

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS E NATURAIS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA INSTITUCIONAL
MESTRADO**

ELIS ÂNGELA NOVAES SILVA

**PARA ALÉM DOS SABERES EPISTÊMICOS: A DRAMÁTICA DO USO DO
CORPO-SI NOS PROCESSOS DE CERTIFICAÇÃO/FORMAÇÃO DOS
TRABALHADORES DE UMA INDÚSTRIA MULTINACIONAL DE EXTRAÇÃO
E PROCESAMENTO DE MINÉRIO DE FERRO**

**Linha de pesquisa 2:
Políticas Públicas, Trabalho e Processos Formativo-Educacionais**

**Vitória
2018**

ELIS ÂNGELA NOVAES SILVA

**PARA ALÉM DOS SABERES EPISTÊMICOS: A DRAMÁTICA DO USO DO
CORPO-SI NOS PROCESSOS DE CERTIFICAÇÃO/FORMAÇÃO DOS
TRABALHADORES DE UMA INDÚSTRIA MULTINACIONAL DE EXTRAÇÃO
E PROCESSAMENTO DE MINÉRIO DE FERRO**

Dissertação de mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Psicologia Institucional do Centro de Ciências Humanas e Naturais da Universidade Federal do Espírito Santo, como requisito parcial de avaliação para obtenção do título de Mestre em Psicologia Institucional, na Linha de pesquisa Políticas Públicas, Trabalho e Processos Formativo-Educacionais.

Vitória, 30 de abril de 2018.

COMISSÃO EXAMINADORA

PROF. DR. UEBERSON RIBEIRO ALMEIDA
Universidade Federal do Espírito Santo (UFES)
(Orientador)

PROF. DR. FÁBIO HEBERT DA SILVA
Universidade Federal do Espírito Santo (UFES)
(Co-orientador)

PROF. DR. RAFAEL DA SILVEIRA GOMES
Universidade Federal do Espírito Santo (UFES)

PROF. DR. HÉLDER PORDEUS MUNIZ
Universidade Federal Fluminense (UFF)

Dados Internacionais de Catalogação-na-publicação (CIP)
(Biblioteca Central da Universidade Federal do Espírito Santo, ES, Brasil)

S586p Silva, Elis Ângela Novaes, 1971-
Para além dos saberes epistêmicos : a dramática do uso do corpo si nos processos de certificação/formação dos trabalhadores de uma indústria multinacional de processamento e extração e minério de ferro / Elis Ângela Novaes Silva. – 2018. 227 f. : il.

Orientador: Ueberson Ribeiro de Almeida.
Coorientador: Fábio Hebert da Silva.
Dissertação (Mestrado em Psicologia Institucional) –
Universidade Federal do Espírito Santo, Centro de Ciências Humanas e Naturais.

1. Psicologia. 2. Trabalhadores – Formação. 3. Recursos humanos. 4. Indústria mineral. 5. Ergologia. I. Almeida, Ueberson Ribeiro de. II. Silva, Fábio Hebert da, 1976-. III. Universidade Federal do Espírito Santo. Centro de Ciências Humanas e Naturais. IV. Título.

CDU: 159.9

Elaborado por Perla Rodrigues Lôbo – CRB-6 ES-527/O

À D. Núbia Novaes, pela sabedoria e pelo amor incondicional de mãe e à Nicole Novaes Campos, pela alegria da juventude e pelo amor de filha. Ambas me proporcionam o mais forte e lindo “encontro de encontros”.

AGRADECIMENTOS

Ao meu orientador, Prof. Dr. Ueberson, pela alegria contagiante com que lida com a pesquisa e com os estudos sobre Ergologia. Foi deste encontro que a Ergologia passou a ocupar em mim, entre o círculo das clínicas da atividade, um lugar de grande admiração. Isso me permitiu aprofundar os estudos nesta perspectiva com muito mais leveza e contentamento, fazendo-me descortinar com mais clareza a vida que emana da atividade. Foram nas discussões acaloradas e nos embates teóricos que construímos muito mais que uma relação ‘orientador-orientanda’, uma relação respeitosa de amizade e de edificação de conhecimento a quatro mãos. Obrigada pela confiança no caminho que trilhamos nesta pesquisa.

Ao meu co-orientador, Prof. Dr. Fábio Hebert, que me acolheu no PPGPSI muito antes de eu fazer parte oficialmente do Programa e abriu as portas das salas de aula para que eu pudesse me apropriar da multiplicidade de saberes e sensações que vivi neste espaço.

Aos meus colegas que viveram com alegria, outros nem tanto, este momento de produção. E aos amigos que fiz e que levo do PPGPSI para dentro de outra esfera de relações, especialmente à Soleane, à Chislei e à Marie.

Ao Prof. Dr. Rafael, pela delicadeza e pelo cuidado com as relações. Sempre focado e coerente com o seu posicionamento ergológico, enriqueceu de forma brilhante, mas com humildade, as discussões no grupo de pesquisa nos apresentando exemplos trazidos de experiências em outros estudos e outras culturas.

À Profa Dra. Janaína Mariano César, que encanta a todos com a sua sensibilidade e doçura. As suas aulas são experiências que vivenciei como o mais lindo exemplo de docência.

Ao Prof. Dr. Helder Muniz que participou da minha banca de Qualificação e deixou orientações importantes para a continuidade da minha pesquisa. Dentre todas as suas contribuições a que mais me senti afetada foi: “Não tenha medo de ser feliz, Elis!”. Obrigada, prof. Hélder, você tem sido a nossa referência afetiva em Ergologia aqui na UFES!

Aos colegas do grupo de pesquisa do Laboratório de Estudos em Formação, Trabalho e Transversalidade – LEFTT/PPGPSI que dividiram comigo momentos de dúvidas, aprendizados e desafios: Jaddh, Suiliane, Edneia, Magno, Chislei e de novo os profs. Uebinho e Rafael.

À empresa de mineração que acolheu e se interessou pela pesquisa, sempre com muita confiança no nosso trabalho. E especialmente aos gerentes e trabalhadores técnico-operacionais que disponibilizaram com alegria o seu tempo em prol deste estudo.

Ao prof. Cláudio Leitão, presidente da Rede de Ensino Doctum, um educador contumaz que aposta na formação continuada de seus colaboradores e está sempre pronto a apoiar a caminhada dos que vivem a educação como um ato ético-político de intervenção social em prol de um mundo mais e justo e mais humano.

À minha família linda e amada: mãe, irmãos, sobrinhos e filha que nos últimos meses tiveram que aprender a lidar com a minha ausência nos almoços e jantares dos finais de semana e nas noites em que eu me imergia nos estudos e transcendia para outros espaços, nem sempre acessíveis.

Ao Robson, companheiro de tantas jornadas, por tentar tornar essa trajetória mais leve.

E por fim, meus amigos queridos, pela compreensão da minha ausência e pela certeza que o amor não se restringe a disponibilidade física, mas a um cuidado afetivo que pode ocorrer mesmo à distância, no tempo e no espaço.

RESUMO

Trata-se de um estudo que busca analisar as práticas de formação/capacitação que compõem os processos de certificação básica de trabalhadores técnico/operacionais de uma indústria de extração e processamento de minério de ferro, no Brasil. Apresentamos os seguintes objetivos específicos: a) Analisar como se constituem os processos de certificação básica dos trabalhadores da mineração; b) Analisar como a dramática do uso do ‘corpo-si’ constitui a atividade e se torna fonte de formação para o trabalhador; c) Investigar de que modos a singularização da experiência que se constitui no saber da atividade de minerador desta indústria pode se tornar transformadora para o trabalhador; d) Intervir nas estratégias institucionais em relação à potencialização das práticas de formação pela via da singularização da experiência e de reapropriação do saber histórico pelo trabalhador; e) Analisar de forma coletiva os processos de reconhecimento dos saberes históricos, pelas áreas de educação das empresas, afirmando como potentes forças na formação do trabalhador e na geração de saúde; f) Produzir estratégias de intervenção nas práticas formativas que compõem os processos de certificação que venham a favorecer o entrecruzamento dos saberes epistêmicos com os saberes históricos do trabalhador. Como proposta metodológica, realizamos a análise da atividade, a partir das perspectivas e princípios da Ergologia em suas composições com as pistas do método da pesquisa cartográfica. A produção de dados foi realizada com trabalhadores em funções técnico-operacionais, lotados na área do porto, e seus respectivos gerentes, além do gerente dos processos de certificação. Para tal empreitada, utilizamos como técnica a realização de confrontação de dados com os trabalhadores. As análises dos dados nos apontaram que há uma inseparabilidade trabalho/vida. Os saberes epistêmicos não podem responder isoladamente pela “formação” dos trabalhadores no contexto do trabalho. Podemos afirmar a importância do diálogo incessante entre os saberes epistêmicos e os saberes investidos na atividade como fonte de produção de saúde e de reconhecimento dos saberes dos trabalhadores. Dessa maneira, o estudo nos leva a refletir sobre as ações desenvolvidas pelos departamentos de Recursos Humanos e Treinamento e Desenvolvimento atinentes aos processos formativos dentro das indústrias, bem como acerca da necessidade de reposicionamentos ético-políticos que considerem a complexidade da formação dos trabalhadores.

Palavras-chave: Ergologia, Formação de trabalhadores, Recursos Humanos, Psicologia, Saberes Epistêmicos, Saberes investidos.

ABSTRACT

It is a study that seeks to analyze the education practices in the work context that make up the basic certification processes of technical / operational workers of an iron ore extraction and processing industry in Brazil. We present the following specific objectives: a) To analyze how the basic certification processes of mining workers are constituted; b) Analyze how the dramatic use of the 'body-self' constitutes the activity and becomes a source of training for the worker; c) To investigate in what ways the singularization of the experience that constitutes the knowledge of the mining activity of this industry can become transforming for the worker; d) To intervene in the institutional strategies in relation to the potentialization of the practices of formation through the singularization of the experience and the reappropriation of the historical knowledge by the worker; e) To analyze collectively the processes of recognition of historical knowledge, by the areas of education of companies, affirming as powerful forces in the formation of the worker and in the generation of health; f) To produce strategies of intervention in the formative practices that compose the certification processes that will favor the intersection of the epistemic knowledge with the historical knowledge of the worker. As a methodological proposal, we performed the analysis of the activity, from the perspectives and principles of Ergology in its compositions with the clues of the method of cartographic research. The production of data was performed with workers in technical-operational functions, crowded in the port area, and their respective managers, in addition to the manager of the certification processes. For this work, we use as technique the performance of data confrontation with the workers. The analysis of the data showed us that there is an inseparability work / life. Epistemic knowledge can not respond in isolation to the "training" of workers in the context of work. We can affirm the importance of the incessant dialogue between the epistemic knowledge and the knowledge invested in the activity as a source of health production and recognition of the knowledge of the workers. In this way, the study leads us to reflect on the actions developed by the Human Resources and Training and Development departments regarding the formative processes within the industries, as well as on the need for ethico-political repositioning that considers the complexity of the training of the workers.

Keywords: Ergology, Training, Corporate Education, Human Resources, Psychology, Health, Epistemic Knowledge, Invested Knowledge.

SUMÁRIO

1 - INTRODUÇÃO.....	13
1.1 Notas bibliográficas sobre o trabalho do minerador	18
1.2 A pluralidade do caminho e o legado da história nessa trajetória.....	24
1.3 A Supremacia dos saberes epistêmicos: relato de uma experiência	34
1.3.1 No meio do caminho, uma intervenção (im)possível	45
1.3.2 Traços de um objeto: como a atividade pode formar?	48
1.3.3 Diagnóstico, capacitação e avaliação: como é possível reconhecer a existência das renormatizações e legitimar os saberes históricos nestes dispositivos?	51
2 - INTERLOCUÇÕES TEÓRICAS.....	61
2.1 A dramática do uso do corpo-si	61
2.2 A subjetividade e os processos de singularização.....	64
2.3 A experiência	70
3 – ESTRATÉGIAS METODOLÓGICAS DE INTERVENÇÃO, PRODUÇÃO E ANÁLISE DE DADOS.....	73
3.1 Pactuação com o campo de pesquisa	78
3.2 Visita à planta industrial que sedia a pesquisa, conversas e definição de rumos.....	81
3.2.1 Conversa com o Gerente do Processo de Certificação.....	81
3.2.2 Conversa com o Gerente de Manutenção do Porto	82
3.2.3 Conversas com os trabalhadores técnico-operacionais	82
3.3 Diário de campo.....	83
3.4 A definição dos trabalhadores técnico-operacionais participantes da pesquisa.....	85
3.5 Análise e sistematização dos dados	85
3.6 Validações dos dados com os trabalhadores	86
3.7 Devolutivas para os trabalhadores e para empresa	86
4 - O PROCESSO DE CERTIFICAÇÃO BÁSICA: ESTRATÉGIA DE CONSTRUÇÃO DE SABERES SOB A FORMA DE MODELIZAÇÕES NEUTRALIZANTES	88
4.1 O nascedouro do processo de certificação: a procura pela modelização do saber.....	89
4.2 Isso não impede de existir.....	99
4.3 A quem interessa a certificação?.....	109
4.4 “Todo problema tem muitos fatores, o conhecimento é um deles”	118
4.5 O que mede a avaliação? O paradoxo da certificação baseada em testes quantitativos	123
5 - O SABER HISTÓRICO E O ENFRENTAMENTO DAS VARIABILIDADES DO MEIO	137

5.1 “O como fazer, quem sabe é quem faz todos os dias”	137
6 - O PATRIMÔNIO COLETIVO DOS MINERADORES E O PROCESSO DE CERTIFICAÇÃO: QUEM CERTIFICA QUEM?	148
6.1 O que sabe o minerador?	156
6.2 O paradoxo da visibilidade: entre o reconhecimento e a captura do saber dos mineradores	174
7 – A CERTIFICAÇÃO DAS COMPETÊNCIAS E O PARADOXO DA FORMAÇÃO NO E PARA O TRABALHO.....	189
CONSIDERAÇÕES FINAIS	208
REFERÊNCIAS	211
ANEXO I - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO	219
ANEXO II - PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP	221

LISTA DE FIGURAS

	<u>Pag.</u>
FIGURA 1 - Programa de certificação da mineradora	39
FIGURA 2 - Fluxograma de certificação da mineradora	40

LISTA DE SIGLAS

CAPS-AD	Centro de Atenção Psicossocial - Álcool e Drogas
CBO	Classificação Brasileira de Ocupações
CIME	Comissão Interministerial para o Emprego
GMP	Gerente de Manutenção do Porto
GGPC	Gerente Geral do Programa de Certificação
GPC	Gerente do Programa de Certificação
IRSST	Institute de Recherche Robert-Sauvé em Santé et en Sécurité du travail [Instituto Robert-Sauvé Pesquisa em Saúde, Segurança, Trabalho]
IT	Instrução de trabalho
LDB	Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
OCT	Organização Científica do Trabalho
OIT	Organização Internacional do Trabalho
OM	Ordem de manutenção
OS	Ordem de serviço
PRO	Protocolo e procedimentos operacionais padronizados
RH	Recursos Humanos
SENAI	Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
SQDM	Société québécoise de développement de la main-d'oeuvre [Sociedade Quebec de Desenvolvimento do Trabalho]
SST	Santé et en Sécurité du travail [Saúde e Segurança do Trabalho]
T1	Trabalhador 01
T2	Trabalhador 02
T3	Trabalhador 03
T4	Trabalhador 04
T5	Trabalhador 05

1 - INTRODUÇÃO

“Quanto mais eu ando,
Mais vejo estrada
E se eu não caminho,
Não sou é nada.
Se tenho a poeira
Como companheira,
Faço da poeira
O meu camarada”

(O plantador – Geraldo Vandré)

O trecho da música de Geraldo Vandré retrata em certa medida um corpo com fissuras, aberto a aprendizagem pela via da experiência, seja ela qual for. Para Latour (2007)¹, um corpo que se entrega a aprendizagem é aquele que não se faz mudo, morto ou insensível. É a partir da aprendizagem que é possível intuir o mundo. “Quanto mais se aprende, mais diferenças existem” (*ibid.*, p.46). Nesse aspecto, a experiência e os saberes dela constituídos é que autorizam um encontro fundamental com os possíveis.

É na pista da constituição dos saberes que se edifica no caminhar diário, na experiência laboral cotidiana, que nasce em mim o desejo por essa área de estudo. Esse interesse surge como fruto de uma caminhada de mais de duas décadas no campo do trabalho que se fez desde as minhas primeiras experiências acadêmicas como estagiária em psicologia organizacional à atuação enquanto profissional à frente de serviços de educação e formação de trabalhadores em grandes indústrias no Brasil.

As inquietações e os estranhamentos gerados nessa trajetória, especificamente a sua relação com os processos educativos nesse campo, nos colocaram a questionar as práticas formativas adaptacionistas planejadas para potencializar a eficiência do trabalhador na execução do trabalho prescrito.

Com este estudo almejamos analisar as práticas de formação que compõem os processos de certificação básica de trabalhadores técnico/operacionais de uma indústria de extração e processamento de minério de ferro no Brasil. Para tanto, traremos para a centralidade dessa pesquisa uma discussão sobre os processos de certificação a partir de uma experiência de mais de quatro anos como coordenadora de um segmento de educação corporativa destinado a

¹ Latour (2007, pág 39) se referindo ao argumento de Vinciane Despret, influenciada pelas ideias de William James sobre as emoções.

atender aos programas de formação/capacitação dessa indústria, cujo campo de pesquisa, para este estudo, se fez a partir dessa experiência. Esta empresa possui unidades em vários estados da federação e optamos por delimitar a nossa intervenção com os trabalhadores da área do porto em uma de suas plantas industriais.

Esta pesquisa se propõe interventiva. Seu objetivo é transformar para compreender os processos formativos comuns nos projetos de que apoiam a certificação dos trabalhadores da mineradora em questão. A nossa interlocução teórica e metodológica se estabelecerá com as clínicas do trabalho, mais especificamente com a Ergologia (SCHWARTZ, 2010a-e, 2011, 2014, 2016).

As práticas de formação e de capacitação nas grandes indústrias brasileiras, hegemonicamente, privilegiam os saberes epistêmicos que são aqueles dotados de teorias científicas produzidas, geralmente, distantes da atividade do trabalhador operacional e os lançam a um lugar de onipotência na sua formação. O saber epistêmico é uma disciplina do conceito, na medida em que ela visa à ambição argumentativa por meio de estruturas coerentes e reguladas, próprias dos conjuntos conceituais (SCHWARTZ, 2002).

O que propomos nessa pesquisa é uma mudança paradigmática que anuncia uma dimensão ético-estética na maneira de operar os processos de formação dos trabalhadores, reconhecendo, nesses processos, a importância dos saberes históricos imanentes da atividade. Para Schwartz (2002), a disciplina ergológica – aqui nesse estudo nos referiremos a saberes históricos, investidos ou em aderência – exige que encontre ‘o que faz história’ por detrás da regularidade. Já a disciplina epistêmica, por sua vez, persegue todas as marcas de aderência do enunciado protocolar a sua história.

Por conseguinte, a mudança que ora alvitramos se coloca em defesa das renormalizações, dos processos de singularização e ressingularização da experiência, da criação e da inventividade do trabalhador apostando numa possibilidade de reconhecimento do quiasmo, ou seja, do entrecruzamento proficiente necessário entre os saberes epistêmicos e os saberes históricos nos processos formativos do trabalhador da mineração.

A postura ergológica é o que nos convoca nesta pesquisa, pois se faz necessário nos colocar à disposição de um fazer dialogado, de uma escuta, de colocar em relação dialética os saberes epistêmicos e os saberes-históricos do trabalhador sem mutilá-los. A necessidade de compreender e dar visibilidade aos saberes que integram a atividade não tem nada de óbvio e

simples. Pois em sociedades que são pautadas pelo mercado, há uma tendência geral a dar prioridade ao saber epistêmico, saberes estes que se vinculam às normas antecedentes, dos mandamentos do fazer e, isso acontece por razões de poder, de propriedade, de hierarquia (SCHWARTZ, FANTI, BARBOSA, 2016).

Contudo, é importante ressaltar que não se trata de caricaturar o saber epistêmico, conceitual, em oposição ao saber histórico. Nem tampouco, trata-se de polarizar o lugar dos planejadores em um patamar e o dos executores em outro, pois as mesmas pessoas podem estar no lugar da produção de saberes em desaderência em relação àqueles que se servirão destes saberes em algum momento da atividade e, num segundo momento, no lugar dos que produzem saberes-históricos, no campo da atividade (DURRIVE, 2011).

A aposta desse estudo se dá no reconhecimento das diferentes formas de saberes que se constituem como essenciais à formação desse trabalhador da mineração: de um lado, os saberes produzidos à distância, sem destinatário personalizado, que estão destinados a normatizar e a antecipar todo agir; do outro lado, o meio humano e social que inclui o sujeito do agir e que a partir dos processos permanentes de renormalizações cria um processo de novas reaprendizagens (SCHWARTZ, 2009).

Para balizar esse estudo nos colocamos a pensar inicialmente nas seguintes questões: Como produzir práticas de formação que coloquem em questão os processos que hierarquizam o conhecimento e superestimam os saberes epistêmicos em detrimento dos saberes históricos constituídos pelos trabalhadores da mineração no dia a dia de seu trabalho? Como articular saberes genéricos, conceituais, produzidos academicamente, externos à atividade do trabalhador aos saberes históricos construídos em situação de trabalho na mineração? Como os dispositivos dos processos de certificação básica podem legitimar os saberes históricos constituídos em situação de trabalho pelos mineradores? Como o trabalhador técnico/operacional da mineração pode se apropriar da experiência singular que constitui e que alimenta o cotidiano laboral? Os processos de singularização da experiência podem se tornar formadores para os trabalhadores da mineração?

Ressaltamos que essas problematizações são fruto de um movimento impregnado por inquietações vividas nesse campo e por isso reconhecemos que são os aspectos de singularidades dessa experiência que nos autorizam a seguir nos labirintos da pesquisa em questão.

Para fins deste estudo, faz-se necessária uma definição conceitual dos termos capacitação, treinamento, formação profissional e formação no contexto do trabalho conforme concebido hegemonicamente pelo meio industrial e do termo ergoformação, na perspectiva da Ergologia.

Segundo Pacheco (2005), o termo ‘capacitação’ refere-se ao ato ou efeito de habilitar, de tornar uma pessoa capaz. A capacitação pode fazer com que uma pessoa, em contexto de trabalho, sobretudo, torne-se possuidora de habilidades específicas ou potenciais e esteja em estado de compreender e de desenvolver determinadas atividades e de solucionar problemas.

Assim, o termo capacitação para Pacheco (2005), é uma noção mais ampla do que o conceito de treinamento. Para este autor, o ‘treinamento’ possui um sentido de transmitir conhecimentos e informações, de instruir o trabalhador e colocá-lo em condições de executar as tarefas referentes ao seu trabalho. Esse conceito está ligado ao ato de adestrar, habituar, disciplinar o trabalhador. Já para Milkovich e Boudreau, (2000, p. 338), o treinamento "é um processo sistemático que busca promover a aquisição de habilidades, regras, conceitos e atitudes para adequar as características dos empregados às exigências de papéis funcionais".

Já o conceito de ‘formação profissional’ está relacionado diretamente aos programas internacionais e nacionais de educação e trabalho. Em 1975 a OIT, através da recomendação n.º 150, considerava que a

formação profissional visa identificar e desenvolver aptidões humanas, tendo em vista uma vida ativa produtiva e satisfatória e, em ligação com diversas formas de educação, melhorar as faculdades dos indivíduos compreenderem as condições de trabalho e o meio social e de influenciarem estes, individual ou coletivamente (OIT, 1975, recomendação nº150).

A Lei de Bases do Sistema Educativo (Lei n.º 46/86, de 14 de outubro) considera a ‘Formação Profissional’ como uma modalidade especial da educação escolar, em seu artigo 19. A formação profissional, "para além de complementar a preparação para a vida ativa iniciada no ensino básico, visa uma integração dinâmica no mundo do trabalho pela aquisição de conhecimentos e de competências profissionais [...]".

Para a Comissão Interministerial para o Emprego (CIME, 2001, p.25) a ‘formação profissional’ significa um “conjunto de atividades que visam a aquisição de conhecimentos, capacidades,

atitudes e formas de comportamento exigidos para o exercício das funções próprias de uma profissão ou grupo de profissões em qualquer ramo de atividade económica”.

A CIME (2001, p. 26) ainda define ‘formação no contexto do trabalho’ como “formação desenvolvida no local de trabalho, em que a aprendizagem se processa mediante a execução de tarefas inerentes a uma determinada função”. Nesta mesma perspectiva, que Goldstein e Gessner (apud CRUZ,1998, p.11) definem formação como “a aquisição sistemática de competências, normas, conceitos ou atitudes que origina um desempenho melhorado em contexto profissional”.

Para a Ergologia, o termo ‘formação’ “é em si mesmo um termo rico porque sugere imediatamente a gênese do agir. Forma-se com o objetivo de fazer algo novo. O conhecimento é imediatamente investido no projeto de transformar, de reorganizar, de reestruturar um existente” (MAIOLLIOT; DURRIVE, p. 151). Para a Ergologia, o uso do prefixo ‘ergo’ ao se referir à formação é uma forma de insistir em “relação à tomada de consciência na formação de um movimento permanente de renormalização para o aprendiz, uma outra forma deste último atingir a conformidade” (Ibdem, p.152).

Ao nos aludirmos, neste estudo, ao termo formação, estaremos tomando como referência o conceito de Goldstein e Gessner (apud CRUZ,1998) e da CIME no que se refere a formação profissional, ambas definições coadunam no mesmo bojo conceitual. De igual modo, o termo capacitação será entendido conforme proposto por Pacheco (2005). Também nos valeremos do conceito de ergoformação adotado pela Ergologia. Assim, ao lançarmos mão deste conceito, usaremos o termo tal qual alvitado por esta perspectiva.

Logo, nesta pesquisa, o termo ‘formação’ será empregado quando nos referirmos às ações de aprendizagem exigidas para atender ao conjunto de competências necessárias para a certificação básica em uma função. O termo capacitação será usado como dispositivo para operacionalizar a formação do minerador através da aplicação de um curso específico. A formação, neste caso, se dá através de cursos de capacitação que são disponibilizados, a fim de possibilitar o desenvolvimento técnico global do minerador, para o exercício de sua função. A formação de mecânico, por exemplo, exige uma série de competências, como o domínio sobre manutenção mecânica, desenho técnico, produção mecânica, metrologia, etc, que podem ser desenvolvidas através de cursos específicos de capacitação.

Vale ressaltar que a posição epistemológica em que se apoia o entendimento da mineradora, em questão, no que se relaciona aos conceitos de “Formação” e “Capacitação” encontra-se em alinhamento com os usos conceituais que faremos neste estudo, conforme registros encontrados em documentos do processo de certificação desta indústria.

1.1 Notas bibliográficas sobre o trabalho do minerador

Com o objetivo de conhecer o que tem sido pesquisado em relação aos trabalhadores das indústrias de mineração de ferro, fizemos uma busca nas principais *databases*² de publicações científicas na tentativa de encontrar artigos que se colocassem em certa confluência com a temática dessa pesquisa e que pudessem, de alguma forma, contribuir com esse estudo.

O quadro 1 apresenta as bases utilizadas e as palavras disparadoras da pesquisa nos bancos de dados, bem como as áreas de estudo relacionadas. Foram realizadas pesquisas nas línguas inglesa, portuguesa e francesa, com palavras equivalentes em todos os idiomas. Na língua portuguesa não foi encontrado qualquer estudo publicado a partir das palavras de busca relacionadas no referido quadro. As palavras-chave foram escolhidas a partir da sua forte correlação com a temática desse estudo e com o campo de pesquisa.

Quadro 1 – Principais bancos de dados pesquisados sobre trabalhadores da mineração de ferro, em língua inglesa, portuguesa e francesa.

DATABASE	IDIOMAS	PALAVRAS-CHAVE	ARTIGOS LOCALIZADOS	AREA DE CONCENTRAÇÃO DA TEMÁTICA	ANO DE PUBLICAÇÃO	PUBLICAÇÃO
MEDLINE	Língua inglesa	"Iron mining" AND workers	4	Saúde Ocupacional / Doenças relacionadas a exploração de minério de ferro	1969 - 2015	<ul style="list-style-type: none"> • Int J Hyg Environ Health (1) • Occup Environ Med (1) • Stomatologia (Mosk) (1) • Vopr Ravm (1)
MEDLINE	Língua inglesa	"Mining workers" AND "iron ore"	1	Saúde Ocupacional / Acidente de trabalho	1996	<ul style="list-style-type: none"> • Accid Anal Prev (1)
LILACS / MEDLINE / SCIELO / BVSPSI / BIREME	Língua inglesa	Ergology AND mining AND "Iron ore"	0	_____	_____	_____
LILACS / MEDLINE / SCIELO / BVSPSI / BIREME	Língua inglesa	Psychology AND "iron mining" out coal	0	_____	_____	_____

² Database refere-se ao banco de dados pesquisados: Lilacs, Medline, BVSPSI, BIREME, Scielo

LILACS / MEDLINE/ SCIELO/ BVSPSI / BIREME	Lingua inglesa	Psychology AND "mining worker" out coal	0	_____	_____	_____
LILACS / MEDLINE/ SCIELO/ BVSPSI / BIREME	Lingua inglesa	Ergology AND training AND "Iron ore"	0	_____	_____	_____
LILACS / MEDLINE/ SCIELO/ BVSPSI / BIREME	Lingua portuguesa	Ergologia AND "trabalhadores da mineração de ferro"	0	_____	_____	_____
LILACS / MEDLINE/ SCIELO/ BVSPSI BIREME	Lingua portuguesa	"Formação Profissional" AND Minério de Ferro"	0	_____	_____	_____
LILACS / MEDLINE/ SCIELO/ BVSPSI / BIREME	Lingua portuguesa	"Formação Profissional" AND mineração	0	_____	_____	_____
LILACS / MEDLINE/ SCIELO/ BVSPSI / BIREME	Lingua portuguesa	Psicologia AND Mineração out Carvão	0	_____	_____	_____
LILACS / MEDLINE/ SCIELO/ BVSPSI / BIREME	Lingua portuguesa	Psicologia AND "Trabalhadores da Mineração" out Carvão	0	_____	_____	_____
LILACS / MEDLINE/ SCIELO/ BVSPSI / BIREME	Lingua portuguesa	Treinamento AND Mineração OUT CARVÃO		_____	_____	_____
LILACS / MEDLINE/ SCIELO/ BVSPSI / BIREME	Lingua portuguesa	Ergologia and mineração OUT Carvão	0	_____	_____	_____
LILACS / MEDLINE	Lingua francesa	"Exploitation miniére" AND travailleurs OUT gold	3	Doenças Ocupacionais / Acidente de trabalho	2000 e 2014	• Epidemiol Prev (1) • Med Lav (1) • Rev Infirm (1)
LILACS / MEDLINE	Lingua francesa	Psychologie AND travailleurs AND "mines de fer"	0	_____	_____	_____
LILACS / MEDLINE	Lingua francesa	Ergologie AND travailleurs and "mine de fer"	0	_____	_____	_____
LILACS / MEDLINE	Lingua francesa	Ergologie AND travailleurs AND miniére	0	_____	_____	_____
LILACS / MEDLINE	Lingua francesa	Formation AND travailleurs AND "exploitation miniére de fer"	0	_____	_____	_____
LILACS / MEDLINE	Lingua francesa	Formation AND travailleurs AND "exploitation miniére du fer"	0	_____	_____	_____

Fonte: Consulta realizada no banco de dados da Lilacs, Medline, Scielo, BVSPSI e Bireme em Fevereiro /2017

As palavras-chave da primeira busca realizada em língua inglesa - “*Iron Mining*” AND *workers*³ - foram pesquisadas nas *databases* Lilacs, Medline, Scielo, BVSPSI e Bireme.

³ Livre tradução dos autores: Exploração de ferro e trabalhadores

Localizamos na Medline artigos que, embora estejam relacionados ao nosso campo de pesquisa e aos trabalhadores de minério de ferro, não possuem correlação direta com o estudo da atividade da mineração sob a ótica das clínicas da atividade. Nos quatro artigos localizados, publicados entre os anos de 1969 a 2015, todos estão correlacionados com a temática saúde/doença ocupacional de um ponto de vista biológico. A saber: a pesquisa “*Occupational exposures and lung cancer risk among Minnesota taconite mining workers*”⁴ teve como objetivo analisar a associação entre duração do emprego, exposição a partículas minerais alongadas, exposição à sílica e ao risco de câncer de pulmão na indústria de mineração de ferro taconita. Como método, foi realizado um estudo de caso-controle agrupado de câncer de pulmão em um grupo de trabalhadores de minério de ferro taconita de Minnesota, empregados por empresas mineradoras em operação no ano de 1983. Os casos de câncer de pulmão foram identificados por registros vitais e por dados de registro de câncer até 2010. (ALLEN, E.M.; ALEXANDER, B.H.; MACLEHOSE, R.F; *et al.*, 2015). No segundo artigo, também localizado pelas mesmas palavras-chave e em língua inglesa, “*Genetic polymorphisms in alveolar macrophage response-related genes, and risk of silicosis and pulmonary tuberculosis in Chinese iron miners*”⁵, os autores buscaram conhecer como os macrófagos alveolares desempenham um papel proeminente na influência do desenvolvimento de inflamação e lesão pulmonar. O objetivo deste estudo foi investigar os papéis dos genes na susceptibilidade à silicose e tuberculose pulmonar e analisar a interação da exposição à poeira e susceptibilidade genética à Silicosis. Como método, os autores utilizaram vários estudos epidemiológicos: estudos retrospectivos sobre exposição à poeira, estudos de caso-controle de 184 casos de silicose e 111 mineiros ocupacionalmente expostos a poeiras de sílica, além de estudos de caso-controle pareados de 61 casos de tuberculose pulmonar e 122 mineiros sem tuberculose pulmonar. O grupo de mineiros e o grupo-controle foram recrutados de uma operação de mineração de ferro na província de Anhui, na China. A técnica de polimorfismo de comprimento de fragmento de restrição de reação de polimerase foi aplicada para detectar polimorfismos de nucleotídeo único (QU, Y.; TANG, Y.; CAO, D.; *et al.*, 2007). Já o terceiro estudo, publicado em língua russa e inglesa, “*Opyt organizatsii stomatologicheskoi pomoshchi rabochim zhelezorudnogo proizvodstva / Experience in the organization of dental care for workers of iron mining*”⁶ também localizado na *database* Medline, em língua inglesa, teve como objetivo a investigação da saúde bucal e o tratamento dentário dos trabalhadores da mineração de ferro. (GUZENKO, V. P., 1975). De igual forma, o quarto artigo localizado,

⁴ Livre tradução dos autores: Exposições ocupacionais e risco de câncer de pulmão entre trabalhadores da mineração de ferro taconita de Minnesota

⁵ Livre tradução dos autores: Polimorfismos genéticos em genes relacionados à resposta macrófago alveolar e risco de silicose e tuberculose pulmonar em mineiros de ferro chineses.

⁶ Livre tradução dos autores: Experiência na organização de cuidados dentários para trabalhadores de minas de ferro.

também publicado em russo e em língua inglesa, “Revmatizm u trudiashchikhsia zheleznorudnoi promyshlennosti. / [Rheumatism in workers in the iron-mining industry]⁷ estuda os casos de incidência de doenças reumáticas em trabalhadores da mineração (KATS, 1969). Esses dois últimos artigos não estavam disponíveis para download, provavelmente pelo ano de publicação de ambos, 1975 e 1969, respectivamente. Mas, pela área de conhecimento relacionada, podemos inferir que se trata, como os demais artigos dessa busca, de pesquisas que envolvem a saúde ocupacional do trabalhador da mineração de ferro do ponto de vista exclusivamente biológico.

Ainda em língua inglesa, pesquisamos as palavras-chave – “*Mining workers*” AND “*iron ore*”⁸ – e encontramos, entre os bancos de dados pesquisados, o seguinte artigo “*The impact of major transformations of a production process on age-related accident risks: a study of an iron-ore mine*”⁹, na *database* Medline. Este artigo descreve um estudo sobre se os riscos de acidentes que foram igualmente distribuídos por categorias de idade em uma população de trabalhadores de mineração, cujas atividades tinham uma correlação com a idade do trabalhador. O fator de imparidade em foco foi a transformação da tecnologia de produção que ocorreu durante os anos 1980 e as consequentes alterações no conteúdo do trabalho. Postula-se que o efeito combinado desses fatores pode levar a riscos de acidentes específicos (por espécie) e não específicos, ambos (agregados), e relacionados com a idade do trabalhador. As taxas de riscos de acidentes, no entanto, provaram ser mais elevada para os trabalhadores mais jovens que entre os mais velhos, em ambos os casos: riscos não-específicos e específicos. No entanto, dois padrões de acidentes (riscos específicos) mostram também relativamente elevadas as taxas de riscos de acidentes entre os trabalhadores na faixa dos 40 (e até 30 anos), resultados que pode ser explicado pela exposição particular e / ou problemas de desempenho relacionados com a idade. As descobertas sugerem que as mudanças tecnológicas destinadas a aumentar a produtividade e a reduzir os níveis de pessoal e a exigência da eficiência e de produtividade podem afetar a ocorrência de acidentes e penalizar os trabalhadores jovens, em primeira instância (BLANK, V L; LAFLAMME, L; DIDERICHSEN, F., 1996).

Na busca pelas palavras - “*exploitation minière*” AND *travailleurs* OUT or - localizamos três artigos na *database* Lilacs/Medline, pesquisada em língua francesa. Contudo apenas um deles refere-se a trabalhadores de minério de ferro, os outros estavam relacionados à mineração de amianto e de ouro, estes apareceram na busca, mesmo as palavras “OUT or” fazendo a exclusão

⁷ Livre tradução dos autores: Reumatismo em trabalhadores da indústria mineira de ferro.

⁸ Livre tradução dos autores: trabalhadores da mineração e Minério de Ferro

⁹ Livre tradução dos autores: Mineração e trabalhadores excluindo mineração de ouro

da mineração de ouro, apesar de não fazer exclusão a outros tipos de extração, como o amianto, por exemplo. Já o artigo “*Justificaciones médicas de la jornada laboral máxima de ocho horas*”¹⁰ localizado nesta busca, também não se restringe aos trabalhadores de minério de ferro, a esse público faz apenas uma alusão histórica. O estudo tem como objeto a saúde ocupacional do trabalhador. A pesquisa aponta os efeitos da jornada de trabalho na saúde física, mental e social dos trabalhadores. Os pesquisadores consideram que a jornada superior a oito horas de trabalho pode aumentar os níveis de cortisol produzidos pelo corpo provocando insônia. Afirmam que os efeitos negativos das flutuações na secreção de cortisol gerados durante a jornada de trabalho se manifesta basicamente sobre a qualidade de sono do trabalhador e, secundariamente, no seu humor ou alerta durante o dia de trabalho e até mesmo além dela. O método usado pelos pesquisadores foi uma revisão da literatura em busca da evidência de sustentação. A globalização da economia e a tendência para a flexibilização e desregulamentação das relações contratuais vigentes, são os novos desafios que a jornada de trabalho de oito horas por turnos está enfrentando (HARO-GARCÍA, L.; SÁNCHEZ-ROMÁN, R.; *et al.*, 2007).

Percebemos pelas pesquisas realizadas, apresentadas no quadro 1, e que das quais fizemos uma breve exposição, que não há nenhum estudo publicado nas línguas inglesa, portuguesa e francesa que aborde a temática desse estudo, envolvendo trabalhadores de indústrias de extração e mineração de ferro. Todas as publicações localizadas estão fortemente correlacionadas à saúde ocupacional e de acidentes de trabalho decorrentes de atividades de exploração de minério, além de doenças relacionadas aos hábitos e condições de vida, comuns a esse grupo de trabalhadores.

Contudo, em uma busca realizada em língua francesa na base de dados do *Institute de Recherche Robert-Sauvé em Santé et en Sécurité du travail (IRSST)*¹¹, não especificado entre as pesquisas apresentadas no quadro 1, encontramos uma publicação intitulada “*Conditions d'intégration des nouveaux travailleurs dans le secteur minier : une étude exploratoire*”¹² que aborda a saúde do trabalhador e os riscos de acidente que envolvem o trabalhador da mineração. De modo geral, este estudo teve como objetivo identificar os fatores organizacionais que podem mudar o efeito de uma formação estruturada sobre a segurança no trabalho oferecida pela Associação Saúde e Segurança do trabalho na mineração. A pesquisa consistiu em duas partes. Os resultados da primeira parte da pesquisa, realizada entre 10 indústrias de mineração, tendia

¹⁰ Livre tradução dos autores: Justificativas Médicas para a Jornada laboral máxima de oito horas.

¹¹ Base de dados: <http://www.irsst.qc.ca> IRSST – Instituto de Pesquisa em Saúde e Segurança no Trabalho

¹² Livre tradução dos autores: Condições para a integração dos novos trabalhadores no setor de mineração (IRSST, 2011).

a demonstrar que a probabilidade de que formação tem um efeito significativo em curto prazo é maior quando os trabalhadores, o empregador ou seus representantes estão ativamente envolvidos em todas as três etapas do processo – planejamento, implementação e monitorização das atividades de formação. Já a segunda parte do estudo, objetivou-se verificar o efeito sobre o histórico de segurança e a formação no tipo de sistema de aprendizagem elaborado pela Sociedade Quebec de Desenvolvimento do Trabalho (SQDM) para o setor de mineração. Entre os problemas identificados, os autores mencionam o compromisso da gestão inadequada; a seleção dos participantes problemáticos; equipamento inadequado, projeto educacional e formação de formadores insuficientes. Um dos capítulos desse estudo, *Problématique , âge, expérience et SST*¹³, apresenta uma aproximação com a temática desta pesquisa, principalmente o conteúdo do subtítulo *Défis et enjeux pour l'intégration des nouveaux travailleurs*¹⁴ no qual aborda os seguintes subtópicos: 1- *Les défis d'attraction et de rétention de la main-d'oeuvre dans le secteur minier*¹⁵, 2- *Transmission des savoirs et SST*¹⁶ 3- *L'apprentissage sur le cours de vie*¹⁷ 4- *Les enjeux de l'intégration sécuritaire et compétente des nouveaux travailleurs*¹⁸. Apesar do conteúdo desse capítulo aproximar do tema da nossa pesquisa, seu objeto é o recrutamento e a retenção de novos trabalhadores, bem como a gestão do conhecimento na indústria como forma de manter o seu *know-how*¹⁹, no que diz respeito aos saberes sobre a segurança no trabalho da mineração. O método utilizado nesta pesquisa foi o estudo de caso. O estudo foi realizado em duas empresas de mineração, uma mina a céu aberto e uma mina subterrânea. Este estudo confirmou os desafios de recrutamento e integração de novos trabalhadores que as empresas enfrentam. Uma dessas minas teve uma rotatividade de 72% de sua força de trabalho nos últimos cinco anos, enquanto a outra, nos últimos anos, contratou mais 300 novos trabalhadores. As medidas foram intervir localmente para acolher e integrar os novos funcionários através de reuniões de informação, formação sobre os aspectos de segurança e treinamento em companhia para aprender o ofício. A transmissão de conhecimentos era baseada até então, basicamente em boas intenções e capacidades de comunicação do trabalhador experientes e as condições de formação. Percebeu-se que algumas destas condições podem criar obstáculos à transmissão de conhecimentos, por exemplo, falta de espaço nas

¹³ Livre tradução dos autores: Problemática da idade, experiência e Saúde e Segurança do Trabalho.

¹⁴ Livre tradução dos autores - Desafios e problemas para a integração dos novos trabalhadores.

¹⁵ Livre tradução dos autores - Os desafios da atração e retenção de mão de obra nas áreas de mineração.

¹⁶ Livre tradução dos autores - transmissão de conhecimentos e Saúde e Segurança do Trabalho

¹⁷ Livre tradução dos autores - Aprendizagem no curso vida.

¹⁸ Livre tradução dos autores - Os desafios da integração segura e competente de novos trabalhadores.

¹⁹ *Know-how* “é um termo em inglês que significa literalmente "saber como". *Know-how* é o conjunto de conhecimentos práticos (fórmulas secretas, informações, Tecnologias, técnicas, procedimentos, etc.) adquiridos por uma empresa ou um profissional, que traz para si vantagens competitivas”. Disponível em <https://www.significados.com.br/know-how/>

cabines de equipamentos pesados para permitir que o companheiro esteja com o novo operador durante a sua aprendizagem. “Soma-se a esses obstáculos a dificuldade de verbalizar certo conhecimento que se tornou inconsciente, como já relatado em estudos de ergonomia, tarefa nada fácil nem para os trabalhadores experientes” (OUELLET, S.; LEDOUX, E.; CLOUTIER, E.; *et al.*, 2011). Essa publicação poderá ser usada como referência nesse estudo, caso se faça pertinente.

1.2 A pluralidade do caminho e o legado da história nessa trajetória

O surgimento do nosso interesse pelo estudo das práticas de formação de trabalhadores técnico/operacionais da indústria de extração e processamento de minério de ferro se deu a partir de uma inquietação proveniente de uma vivência em programas de formação de trabalhadores inseridos em grandes instituições e indústrias no Brasil e, especificamente, na coordenação dos cursos para os processos de certificação básica, ofertados à empresa de mineração, em questão.

É deste lugar que me sinto convocada a narrar parte da minha trajetória acadêmica e profissional com o objetivo de apresentar como a proposta dessa pesquisa se compõe com o dia a dia dessas práticas. Isso se justifica por eu acreditar que se faz necessário refletir quais são as forças que me atravessam e me afetam no cotidiano e como elas se relacionam com a minha vida e com as minhas intervenções em diferentes momentos e lugares. Deste modo, contar e reviver um pouco dessa história emerge como uma necessidade de me manter atenta aos entrelaçamentos com o campo que me possibilite uma análise de implicação. Isso se faz imperativo, uma vez que esse estudo somente faz sentido a partir de uma aposição entre as estradas que já percorri e aquelas que vão diariamente se anunciando com suas formas provisórias.

Lourau (1975, p.88) nos aponta que “estar implicado (realizar ou aceitar a análise de minhas próprias implicações) é, ao fim de tudo, admitir que eu sou objetivado por aquilo que pretendo objetivar”. Desta forma, o chamamento para uma análise de implicação pretende se fazer presente em todo o estudo aqui proposto. O intuito é o de produzir e manter um corpo sensível que possa estar à espreita de pistas que nos permitam enxergar os endurecimentos e/ou rachaduras das estradas pelas quais caminhamos e, sobretudo, trilhar outros caminhos possíveis.

Nesse sentido, a análise de implicação é um convite à transformação do que em mim também se encontra fossilizado. Assim, escolho me colocar em oposição ao *ethos* do pesquisador que se ancora na borda neutro-positivista da ciência. É desse lugar proposto pela Análise Institucional que me disponibilizo a estar, um campo de análise dos meus atravessamentos institucionais, das minhas pertencas e das minhas referências.

Assim, para introduzir essas discussões, faremos, a priori, uma ligeira digressão histórica sobre as práticas da psicologia no Brasil, entremeada por breves relatos da minha experiência nessa área, com o objetivo de evidenciar alguns laços desse campo com a sociedade industrial e as suas contribuições no atendimento à demanda de ajustamento do homem ao trabalho. O nosso interesse nessa trajetória é apenas demarcar que o caminho proposto nesse estudo se estabelece a partir de um outro modo de conceber o trabalho e as práticas de formação que diferem dos protocolos das atividades de treinamento e desenvolvimento capitaneados hegemonicamente pelas práticas da psicologia organizacional no Brasil. Assim, apostamos em uma estratégia de formação que difere ética e politicamente da relação colocada pelas modulações do capitalismo contemporâneo.

Caminhar é um ato revolucionário, assim disse Benjamim (1995). Pois quem percorre a pé um caminho experimenta a sua legitimidade, ou seja, experimenta como algo lhe é mostrado, como lhe parece e como se faz presente, de tal modo que o caminhar traz consigo a possibilidade de transformação, pois o sujeito do caminhar é o sujeito da experiência. Deste modo, passamos ao relato dessa história, pois é dessa relação “trama-urdidura”²⁰ que se constituiu o tecido que ora desdobramos.

Graduei-me em psicologia em Minas Gerais²¹ há quase 20 anos e nunca me distanciei desse campo, tanto em relação aos aspectos acadêmicos, quanto profissionais. Atravessei a graduação com uma série de confrontos de posicionamento ético com todas as áreas da psicologia que, nas suas práticas interventivas, buscavam um ajustamento do sujeito em nome de um saber científico. Esse embate acabou por se tornar mais contumaz com as psicologias que se sustentavam nos aportes epistemológicos das teorias comportamentais e cognitivistas. Entre essas psicologias destaco algumas práticas da psicologia organizacional, como por exemplo, os processos de recrutamento e seleção, que, devido as suas estratégias claramente adaptativas e que cujo fim era o amoldamento do homem ao trabalho, causava em mim o maior de todos os

²⁰ O termo ‘Trama e Urdidura’ é uma alusão ao conceito de igual nome proposto por Françoise Daniellou (apud SCHWARTZ; DURRIVE, 2010, p.105)

²¹ Universidade Vale do Rio Doce – Governador Valadares/MG.

estranhamentos. Sem velamentos, as técnicas da psicologia organizacional reverberavam o discurso capitalista no sentido de ajustar o sujeito para responder cada vez mais de forma adequada ao seu meio de produção. Estas estratégias de ajustamento foi uma resposta da psicologia aplicada ao espólio da Revolução Industrial, pois a adaptação do homem ao trabalho se tornava fundamental para o aumento da produtividade e para a consequente ampliação de produção de riquezas (ATHAYDE, 1999; GUERRA, 2000).

A Revolução Industrial que aconteceu nos Séculos XVIII e XIX marcou a mudança do trabalho artesanal para o trabalho assalariado com a inserção do uso de máquinas na geração de bens provocando, por seu turno, uma torção na forma de produção. Enquanto no trabalho artesanal o trabalhador possuía o domínio de todo processo produtivo: do saber à materialização do produto, no mundo mecanizado proposto pela nova ordem de produção industrial, ao trabalhador não cabia mais o domínio de toda a técnica de fabricação, mas apenas uma etapa do processo que lhe competia executar, ou seja, a realização da tarefa que havia lhe sido prescrita, uma tentativa de deposição do saber do trabalhador²² e das singularidades que permeiam a atividade. Isso gerou uma ampliação da exigência de conhecimento normativo cada vez mais especializado e ao mesmo tempo mais fragmentado do processo do trabalho. Segundo Almeida (2011, p.113), as relações do homem com o trabalho se transformou progressivamente com a Revolução Industrial, uma vez que o próprio ritmo laboral passou a demandar do trabalhador uma nova perspectiva sobre as tarefas a serem executadas com o objetivo de atender as metas de produtividade impostas pelo sistema industrial. Logo, foi a partir de uma necessidade de modelação do homem para atender essas novas exigências de produção que as práticas da psicologia ganharam a sua dimensão de importância dentro das indústrias.

Para Antunes (2001), no Brasil, a psicologia se inseriu num panorama de preocupação com a maximização da produção, contribuindo com conhecimentos e técnicas necessários à racionalização do trabalho. Desta forma, a psicologia contribuiu com a expansão de um modelo que tornava o trabalhador aliado da concepção plena de sua produção. Dentre essas estratégias podemos citar os processos de recrutamento, seleção e treinamento que marcaram o Século XX. Essas práticas adaptativas, tão comuns, aplicadas de forma rotineira ao mundo do trabalho, aspiravam, como se possível fosse, esvaziar o conteúdo subjetivo das atividades laborais e separar o trabalho dos valores e afetos do homem (ATHAYDE, 1999; BARROS; LOUZADA; VASCONCELLOS, 2008), herança de uma psicologia positivista, cartesiana, que apresenta

²² Schwartz ao se referir ao saber do trabalhador está se referindo aos saberes históricos, constituídos no cotidiano do trabalho em um movimento de duplo debate entre valores e normas. O autor usa o termo saberes históricos um artigo publicado em 2003 "Trabalho e Saber" (SCHWARTZ, 2003).

polarizações contínuas entre corpo e alma, interioridade e exterioridade, sujeito e objeto, individual e social²³.

De igual forma, Mância, Rodrigues e Minozzo (2003), afirmam que no contexto da psicologia do trabalho, as atividades mais frequentes aos psicólogos são as de treinamento e seleção. Nessa lógica, o trabalhador é recrutado, selecionado e treinado para a execução da parte que lhe cabe no processo produtivo. Herdadas das modulações taylorista, essas práticas que visam em sua centralidade o cumprimento da tarefa prescrita se baseiam numa simplificação da ideia que a atividade no trabalho é exclusivamente a realização de ações heterodeterminadas.

No entanto, Schwartz (2010b) nos aponta que a atividade não é apenas ação ou mera realização de uma tarefa que deve ser cumprida pelo trabalhador. A ação, para esse autor, tem início e fim determinados, pode ser identificada por gestos e marcas, está ligada a uma decisão submetida a uma razão. Já a atividade, de uma forma irrestrita, engloba o todo que constitui o trabalho e a vida do trabalhador, pois, a atividade trata-se de um élan de vida e de saúde que atravessa e liga o corpo e o espírito, o individual e o coletivo, o privado e o profissional, o imposto e o desejado. Assim, encontramos em Schwartz (2014) a definição da atividade como “a dramática do uso do corpo-si” que nos aponta para o risco do reducionismo taylorista ainda presente no campo do trabalho - esse conceito será abordado de forma mais aprofundada, adiante.

Nesse mesmo sentido, Clot (2006, p.105) afirma que a atividade humana é uma “colisão de possíveis” entre as orientações e normas que a antecedem e as forças vitais e os desafios que a imprevisibilidade das situações porta. Assim, se a atividade é também devir, ela desliza continuamente, por conseguinte, não autoriza a sua captura total pelos processos de recrutamento, seleção e treinamento, fazeres “psi” baseados numa lógica da racionalidade. Isso já aponta para uma certa incoerência dessas práticas posto que elas se destinam a encontrar “o homem certo” e treiná-lo para a execução de uma tarefa “perfeitamente” apropriada ao seu perfil, o que nunca é possível.

Segundo Canguilhem,

A racionalização, tal qual a concebeu primeiramente Taylor, seria finalmente o homem subjugado pela razão e não o reino da razão no homem. E de fato, deve-se ao mesmo tempo, para justificar o empreendimento do taylorismo, conceber o homem como uma máquina a engatar corretamente com outras máquinas, e como ser vivo simplificado nos seus interesses e reações em

²³ Machado (1999, p. 02) faz alusão a essa polaridade ao abordar um conceito de subjetividade que não atende ao modelo binário.

consideração com o meio até não conhecer outros estimulantes atrativos e repulsivos senão "o afago e o chicote". Aqui como acolá está o absurdo do pleno poder da lógica (CANGUILHEM, 2001, p.111).

A concepção de práticas assentadas na racionalização taylorista acreditava na possibilidade de dominar o trabalho do homem a tal ponto que todas as suas ações, subjugadas à razão, fossem determinadas pelo medo de punição ou pela motivação movida a recompensas. Isso, posto que, pela visão reducionista do homem, ele se adaptaria facilmente ao meio. Nessa lógica, em que o homem e máquina se tornariam “uno”, o medo e a gratidão, direcionadores da obediência e, portanto, do cumprimento das tarefas que lhe eram designadas, refletia a forma de organização do trabalho. Segundo Silva e Barros (2014), o erro de Taylor e de toda produção capitalista residiu na tentativa de definir as condições e a organização do trabalho sem levar em consideração que não se pode prever inteiramente o trabalho humano. Além disso, essas práticas, cegadas pela tônica da racionalização do trabalho, desconsideram a capacidade criadora e as possibilidades de renormalizações protagonizadas pelos trabalhadores.

O legado deixado pela supremacia da razão e da visão reducionista da vida pelo taylorismo levou ao extremo a sua necessidade de controle do trabalhador. Clot (2006) nos aponta que, para maximizar a realização da tarefa prescrita, a organização do trabalho se lança numa tentativa de uma prescrição irrestrita ao fazer com que os trabalhadores se conformem aos ideais da empresa. Pois, na busca de adaptar o homem à sua operação, há algo da ordem de um pleito por uma prescrição da subjetividade: “O indivíduo voltado para a sua tarefa, infelizmente” (CLOT, 2006, p.104).

A contrapelo da lógica taylorista, Schwartz (2010c, p. 68) afirma que trabalhar é gerir, cabe ao trabalhador fazer a gestão da diferença entre o que lhe é demandado e o que se passa na realidade do trabalho. A partir dessa definição, o autor nos assinala uma posição radicalmente oposta aos princípios tayloristas, uma vez que para o esquema de Taylor é possível uma adequação total entre o trabalho prescrito e o trabalho real.

Essa ambição da filosofia da Organização Científica do Trabalho (OCT), cuja tônica está centrada na previsibilidade do trabalho, busca anular logicamente o desdobramento de toda produção de saber que se dá no curso da atividade, posto que os objetivos do trabalho podem ser antecipados antes mesmo que a atividade de trabalho se inicie. Desta forma, como nos adverte Schwartz (2003), a atividade não encontraria nada que a obrigaria a pensar, não existiriam problemas no trabalho a serem solucionados, o trabalho seria apenas uma sequência

de soluções já pensadas por outros. Por conseguinte, o trabalho, nesse modelo, é considerado como não-histórico, ou seja, não há atravessamentos de história que se produz na experiência do encontro.

Para Durrive (2010, p.69), “existem duas maneiras de olhar o ato do trabalho. Sob um ângulo particular, ele é codificável, antecipável, e mesmo automatizável. Sob o ângulo singular, é um momento de história e um momento único.” Contudo, vimos nas práticas contemporâneas de organização do trabalho, e claramente desdobradas nas práticas formativas dos trabalhadores da mineração, a intencionalidade de formar o trabalhador a partir do que é codificável e antecipável, uma vez que as práticas de formação elegem com supremacia “o treinamento” para a realização do trabalho prescrito. Não há nesse espaço, quase que de forma generalizável, lugar para se pensar na experiência formadora e no conhecimento histórico que se constitui no/pelo trabalho. Sobrepe um imediatismo da aplicação da formação ao trabalho prescrito - não desconsiderando, nesse estudo, a importância também da formação conceitual/científica para o trabalho - contudo, essa lógica do imediatismo da aplicação dos saberes epistêmicos, a qualquer custo, leva o modelo ao seu próprio fracasso. É por conta de sua praticidade e por ‘um certo’ conforto de pensar que as coisas são simples que Duraffourg nos adverte que “o taylorismo tem ainda belos dias pela frente.” (DURAFFOURG, J.; DUC, M.; DURRIVE, 2010, p.82)

Não é à toa que a expressão cunhada por Frank Parsons em 1908, *The right man in the right place*²⁴, revela bem esse momento vivido por mim, em minhas primeiras experiências como estagiária de psicologia, em meados da década de 1990, quando ainda se ostentava com vigor, essa grande máxima. Ao psicólogo cabia a tarefa de colocar o homem certo, no lugar certo e cuidar para que o trabalhador fosse devidamente “treinado” para desempenhar a sua função conforme a prescrição da tarefa. Nessa lógica de ajustamento, o taylorismo se fazia fortemente presente na medida em que propunha um mínimo de intervenção do trabalhador na tentativa de privá-lo de sua iniciativa no transcurso de suas atividades. Os programas de qualidade total, dos quais também vivenciei²⁵, implantados nas grandes indústrias, nessa mesma época, no Brasil²⁶, cujo discurso era de um chamamento à iniciativa do trabalhador, não ocultavam o seu interesse de conservação das práticas hegemônicas em relação à intensificação do trabalho e ao aumento de produtividade. Era *mais do mesmo* que se estampava sob um novo *slogan* (GUERRA, 2000).

²⁴ Livre tradução – O homem certo, no lugar certo.

²⁵ Programa de Qualidade Total implantado na Fundação HEMOMINAS nos anos de 1996 a 2000 no período que desempenhava a função de psicóloga naquela instituição.

²⁶ Os programas de qualidade foram implantados no Brasil no início da década de 1990 estimulados pela abertura de mercado e pela globalização da economia, as empresas passaram a adotar sistemas de gestão trazidos do Japão, Gestão pela Qualidade Total – TQC e o *Just-In-Time*, entre outros.

Passados mais de vinte anos das minhas primeiras experiências no campo do trabalho muitas transformações aconteceram, sem, contudo, se distanciarem largamente da essência do modelo taylorista. O novo mundo trazido pelas inovações tecnológicas e teóricas do século XXI e seu crescimento vertiginoso nas últimas duas décadas apresentou paradoxalmente um fenômeno: do trabalhador são exigidas mais iniciativas – o que em certa medida, seria uma transgressão ao discurso taylorista –, mas ao mesmo tempo, apresentou um aumento de procedimentos a serem seguidos que lamina toda a sua capacidade inventiva. Schwartz se refere a esse fenômeno da atualidade como o paradoxo: “mais iniciativas e mais restrições” (SCHWARTZ, 2010b, p. 28).

Assim, mesmo com o surgimento de outras formas de organização do trabalho, e transcorridos mais de cem anos da introdução das práticas propostas por Taylor, a sociedade industrial ainda é fortemente influenciada pela OCT. Para Athayde (1999), a OCT beneficiou-se da psicologia adaptativa no sentido de preparar o homem para o trabalho cada vez mais mecanizado e fragmentado. Esta autora (ibidem, p. 199) cita algumas práticas surgidas no seio da psicologia que corroboram com a perspectiva de adaptação ao trabalho, como as noções sociopsicológicas de Mayo; as pesquisas de necessidades motivacionais humanas propostas por Maslow; as relações psicossociais no grupo por Homans; as trocas comunicacionais propostas pela sociometria e por Moreno e; as dinâmicas de grupo de Lewin.

Algumas dessas práticas de ajustamento propunham-se a eliminação do conflito no ambiente de trabalho. O manejo do conflito pretendia colocá-lo a serviço da produtividade, uma lógica de controle das relações humanas por manipulação. “O pressuposto geral é o de uma estrutura social que tende para o equilíbrio, cuja possível desarmonia qualifica-se na categoria maniqueísta de mal: noções de inadaptação, desequilíbrio, desorganização” (ATHAYDE, 1999, p.199). A preocupação com o gerenciamento de conflitos pode ser seguramente observada, na atualidade, pelas demandas regulares por treinamentos e *workshops*, geralmente direcionados aos gerentes, cujo objetivo é o desenvolvimento de competências para o estabelecimento da harmonia e para a adaptação da equipe ao trabalho. Todavia, outras práticas, como as propostas na atualidade pela análise institucional que contrariamente, fazem emergir o conflito, como a análise de implicações (LOURAU, 1975) por exemplo, estabelece uma disrupção com este modelo de ajustamento.

Campos (2000) também propõe outras formas de gestão de compartilhamento coletivo de decisão envolvendo os trabalhadores que são disruptivas em relação ao modelo da OCT. Para este autor (ibidem, 2000, p.35), a racionalidade gerencial hegemônica, fruto da Administração Científica “legou às escolas que a sucederam a ‘utopia-concreta’ de ordenar de maneira racional e harmônica, coisas e pessoas segundo a vontade e projetos dos superiores”. Assim, para Campos (2000), esse é o núcleo duro no qual se alicerça quase todas as metodologias de gestão e planejamento. Ele afirma que a construção de autonomia do trabalhador não foi tomada como desafio por nenhuma das escolas da Administração Científica. Deste modo, é que este autor (ibidem, 2000, p.28) nos aponta o método de gestão compartilhada de coletivos, a que denominou de Método da Roda, cujo objetivo é romper com esta tradição e promover entre os trabalhadores o compromisso social e a liberdade. Logo, os espaços coletivos são entendidos como a “construção de lugares e de tempos por meio dos quais as equipes, de fato, possam interferir nos sistemas produtivos”.

Assim, ainda que existam na atualidade práticas gestionárias que rompam com a lógica da OCT, e embora o legado da administração científica não se restrinja apenas ao domínio da psicologia, não podemos desconsiderar que ela deixou marcas significativas em suas práticas, o que sem dúvida contribuiu com a forma hegemônica dos processos de formação dos trabalhadores dentro das empresas. Essas práticas de treinamento e desenvolvimento historicamente herdadas dos princípios da OCT podem ser observadas também na indústria de mineração, inclusive nos processos de certificação básica dos trabalhadores técnico/operacionais, objeto dessa pesquisa.

Esse retorno histórico ao taylorismo se fez necessário no sentido de contribuir com elementos importantes para a nossa reflexão neste estudo e, sobretudo, para a análise da atividade humana em geral, pois como bem ressalta Schwartz (2010b), a OCT almejou levar ao limite a tentativa de simplificar a atividade humana, antecipá-la e prepará-la de tal forma que uma vez modelada pelos outros, aqueles que devessem executá-las não precisaria do esforço de pensar sobre ela, o que na realidade concreta das atividades não aconteceu, já que há algo que sempre escapa ao que é predeterminado e ao que é cientificamente pensado. É desse modelo, influenciado pela forma taylorista de compreensão da atividade humana, que os processos de formação tradicionais se pautam ao hierarquizar o conhecimento colocando a supremacia sobre os saberes epistêmicos em detrimento dos saberes industriamente constituídos.

Portanto, é a partir desse desconforto com os pressupostos da psicologia organizacional, e, sobretudo, com as práticas demandadas aos psicólogos nos ambientes de trabalho - que ainda

porta, em muitas de suas estratégias, heranças nefastas do taylorismo – que me dediquei durante alguns anos ao estudo da psicologia clínica, mas reservando o intenso interesse pela psicologia do trabalho. Fiz um percurso na Saúde Pública, no campo da Saúde Mental, coordenei um Centro de Atenção Psicossocial Álcool e Drogas – CAPS-AD em Minas Gerais²⁷, mas a minha grande experiência se deu na Fundação Hemominas. A experiência na Hemominas me possibilitou por mais de dez anos um contato cada vez maior tanto com a clínica, quanto com a gestão. Essa última, no âmbito mais amplo, nos programas de formação de gestores da hemorrede nacional pelos Ministérios da Saúde e do Planejamento e Gestão²⁸ e no Programa de Formação de Gestores da Fundação Hemominas. Assim começava uma trajetória relacionada à formação do trabalhador que emprestou inicialmente sentido à experiência profissional vivida nesse campo e que contribuiu, em certa medida, para o surgimento dos primeiros desconfortos que deram aporte às questões desse estudo.

Contudo, foi circulando por outras estradas e já com os pés empoeirados que me encontrei de forma mais próxima com os escritos que compõem o arcabouço teórico da Análise Institucional. Isso se deu em 2006 quando assumi a coordenação de um curso de graduação em Psicologia no interior de Minas Gerais, sendo aquela uma das suas ênfases. Essa experiência acabou por me possibilitar também um reencontro com a psicologia do trabalho que se deu a partir de uma outra orientação ético-epistemológica que se contrapunha aos modelos hegemônicos da psicologia organizacional. Os estudos sobre ergonomia francesa, ergologia, psicodinâmica do trabalho e clínica da atividade vieram, de certa forma, ao encontro das afetações brotadas ao longo desse caminho e que se colocaram em justaposição com os estranhamentos que surgiram em relação aos processos educativos e de formação de trabalhadores trazidos de minhas experiências passadas. A partir desses estudos e do interesse cada vez mais consolidado pela psicologia do trabalho, já com outra sustentação ético-política, fui convidada (mas não por isso)²⁹ a assumir a diretoria de educação corporativa, um novo segmento que surgia na mesma rede de ensino, cujo negócio é fornecer educação para trabalhadores em empresas de grande porte.

Estar à frente desta diretoria me trouxe indagações e inquietações muito intensas em relação ao papel da universidade e dos professores na formação de milhares de trabalhadores pela qual

²⁷ CAPS-AD – Secretaria Municipal de Saúde (SMS) de Governador Valadares/MG

²⁸ Formação para gestores no Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade, programa ligado ao Prêmio Nacional da Gestão Pública – PQGF.

²⁹ O convite para assumir essa diretoria de educação corporativa se deu pelo meu percurso em formação de trabalhadores e pelo meu interesse crescente por essa área, não especificamente por esse novo aporte teórico-epistemológico das clínicas do trabalho francófonas que passaram a nortear o meu trabalho.

respondíamos. Foi a partir dessas práticas, acrescidas de experiências passadas, que as problematizações sobre esse campo se avolumaram nos provocando uma espécie de “desconforto intelectual” que nada mais é que um paradigma ergológico, segundo Durive (2002, p.26). Esse desconforto por nós vivido foi consequência da aprendizagem permanente dos debates de normas e de valores que se renovam indefinidamente a nossa atividade e pelos quais estamos dispostos a refletir, intervir e transformar. A esse processo, Schwartz (2010b) chamou de ergologia. Portanto, é dessa abordagem que nos apropriaremos juntamente com outras clínicas do trabalho para darmos fundamentação teórica a esse estudo.

Como um parafuso de veludo ou um prego de *marshmallow*, metáforas ao modo Manoel de Barros³⁰, que essas inquietações fizeram uma dupla função: a de uma dureza a partir de uma reflexão da nossa própria atividade e, ao mesmo tempo, uma nuance de leveza por poder de alguma forma questionar, a partir de uma posição hierárquica privilegiada, do lugar da “diretoria”, as formas hegemônicas de educação de trabalhadores nas empresas. Fato que, a princípio, nos pareceu como um paradoxo, uma vez que a lógica de formação estabelecida contratualmente nesse campo, não raramente, visa uma formação adaptacionista, e que cujo saber epistêmico possui supremacia sobre o saber histórico do trabalhador. Mas como diz o ditado: “todo paradoxo não é para ser resolvido, mas para ser habitado”, nos apropriamos sem hesitação desse “lugar” e nos colocamos a refletir os aspectos técnico-científicos e político dos processos de formação e de constituição dos saberes no campo do trabalho. Essa reflexão também nos levou a um duplo *loop*³¹: uma análise voltada para as nossas atividades enquanto trabalhadores de uma instituição de ensino, produtores e reprodutores de saberes epistêmicos, não-históricos³² e, outra, sobre os processos de constituição dos saberes produzidos historicamente pelos trabalhadores das indústrias as quais somos prestadores de serviços de educação³³. Esse processo reflexivo nos remeteu ao que Schwartz aponta,

³⁰ Manoel de Barros, poeta brasileiro, pertencente ao pós-modernismo brasileiro, considerado como um dos mais importantes poetas do Brasil. O autor recebeu diversos prêmios literários, entre eles dois prêmios Jabutis.

³¹ Duplo *loop* – livre tradução dos autores significa uma dupla volta, um duplo ciclo.

³² Ao referirmos os saberes epistêmicos como não-históricos é apenas uma forma de diferenciá-los dos saberes históricos imanentes da atividade. Contudo, vale ressaltar que, segundo Schwartz (2002, p. 141, 142), “a disciplina epistêmica é, portanto, um trabalho, uma atividade, e como toda atividade ela se confronta com variabilidades, escolhas a serem feitas, valores imanentes e re-tratados, “dramáticas do uso de si”. Ela se desenvolve num meio histórico cuja lei ela não domina. Mas, ao mesmo tempo, a própria ideia de ciência, o funcionamento de uma coletividade de trabalhadores, de uma república de trabalhadores da prova, não tem como existir fora desse acordo contratual perpetuamente a respeito da ascensão epistêmica cuja exigência, rigor e aspecto formador são temíveis. Trata-se mesmo de escapar ao devir – daí o termo de epistêmica – de dentro de um elemento que é atravessado lado a lado por esse devir. “Em um outro artigo: “Trabalho e Saber”, Schwartz se refere ao termo ‘saberes que não possuem história’ a todo conhecimento produzido fora do cotidiano da atividade do trabalhador, ou seja, os conhecimento científicos, e demais outros conceitos produzidos nas universidades, alheios aonde o trabalho concreto dos trabalhadores, no caso específico desse estudo, dos trabalhadores da mineração, acontece. (Schwartz, 2003, p33).

³³ Serviços de educação prestados a grandes indústrias incluem: cursos de formação para executivos em diversas áreas de conhecimento, inclusive MBAs, cursos de gestão, cursos técnicos e capacitações técnicas e operacionais de curta duração, cursos básicos de eixo comum como língua portuguesa, matemática, saúde e segurança para níveis distintos, e demais demandas de formação que são elaboradas especificamente para atender a necessidade de formação dos trabalhadores da empresa.

É preciso não esquecer que a construção desses saberes (matemática, ciências da natureza, engenharia) é ela mesma uma atividade, uma atividade de trabalho, atravessada ela também por debates de valor, por escolhas. Essas escolhas de “uso de si” de pesquisadores, professores, estudantes, avaliadores influenciam as maneiras de fabricar estes saberes (SCHWARTZ, 2003, p.32).

Portanto, partindo desse pressuposto, reafirmamos que o nosso ‘fazer’ também é atividade e como tal deve ser tomado como objeto de pensamento³⁴ e de análises. As palavras de Schwartz acima nos soam como uma provocação, um chamamento para pensarmos as nossas próprias atividades e a ponderar o lugar da Universidade na forma de produção dos saberes no campo do trabalho. Ou seja, um convite para reflexão sobre o lugar daqueles que produzem conceitos alheios ao real da atividade e o lugar daqueles que produzem o saber a partir da construção cotidiana da história de si, da atividade. Para o mesmo autor, a Universidade brasileira, por meio de seus projetos de extensão - e aqui também se encaixariam as nossas atividades - deveria ser um dos lugares de articulação de saberes, entre a atividade dos produtores de teorias sobre os objetos que não possuem história³⁵ e a atividade daqueles que produzem industriosamente a sua história e que de forma incessante antecipam novos saberes (SCHWARTZ, 2003).

Assim como temos nos questionado sobre os saberes epistêmicos produzidos pelos professores, especialistas e pesquisadores, desconectados dos saberes históricos desenvolvidos pelo trabalhador no cotidiano das atividades, de igual modo, inquietamo-nos com a forma como se é feita a gestão dos saberes históricos do trabalhador técnico/operacional nos ambientes industriais de mineração de ferro e, sobretudo, como é o reconhecimento e a validação desse saber pela área de recursos humanos e pelas áreas técnicas nas quais estão inseridos esses trabalhadores.

O princípio que vamos discutir nesse estudo se pauta na compreensão de que são indissociáveis os processos de formação e a vida do trabalhador, uma vez que a vida se potencializa no/pelo trabalho, através da invenção de si e do mundo, constituindo a sua história.

1.3 A Supremacia dos saberes epistêmicos: relato de uma experiência

A pista da supremacia dos saberes epistêmicos sobre os saberes constituídos na atividade foi percebida por nós, nos processos formativos de trabalhadores, a partir da experiência de quase

³⁴ A expressão objeto de pensamento é uma alusão ao conceito de Yves Clot. Refere-se à apropriação da experiência singular que se produz no seio da atividade e que amplia o poder de agir do trabalhador e intensifica as suas possibilidades de criação e de vida no trabalho. (CLOT, 2010a)

³⁵ Saberes que não possuem história - vide NT de rodapé número 33

uma década³⁶ à frente do segmento de educação especializado em atender programas de formação de trabalhadores em grandes indústrias no Brasil.

Nesse período, tivemos a oportunidade de vivenciar a formação, através dos cursos de capacitação, de mais de trinta mil trabalhadores de empresas de grande porte. Esses programas foram desenvolvidos em indústrias distintas para todos os níveis hierárquicos, desde funções executivas a funções técnico-operacionais. Assim, do lugar da coordenação desses programas de educação junto às empresas construímos uma vasta experiência com as práticas de formação de trabalhadores no Brasil. Vale ressaltar que o mais importante desse registro são as reflexões que essas práticas nos suscitam no dia a dia e que nos ejetou para um outro lugar distinto do qual nós fomos chamados a ocupar: da formação do trabalhador pela lógica hegemônica dos modelos de educação no trabalho, para o lugar de questionamento sobre a produção de saberes que se dá no próprio curso da atividade. Há nesse desvio de ocupação de papéis uma transgressão das nossas atividades enquanto diretora de um segmento de educação corporativa, ou seja, uma tentativa de torção da lógica das modulações capitalísticas em relação à produção de saberes.

Sentimo-nos convocados continuamente a esse processo reflexivo posto que a lógica hegemônica de funcionamento que opera, sobretudo nas grandes empresas, estorva a manifestação da experiência vivida pelo trabalhador, o que pode levar a uma tentativa de neutralização das suas possibilidades de criação e de vida. Há nesse processo um entorpecimento das práticas cotidianas no trabalho que negam a capacidade de criação do trabalhador e a sua possibilidade de autoconstruir-se. (CLOT, 2007, 2010a; SCHWARTZ 2010). A vida é inventividade, potência de criação, é no trabalho que o homem nutre a esperança não somente de sobreviver, mas de produzir um contexto para viver. Trata-se do poder de agir sobre o mundo e sobre si (CLOT, 2011).

Para exemplificar esse modo de funcionamento e ao mesmo tempo ressaltar a importância desse estudo, faremos um relato do programa de formação que aconteceu como uma etapa estratégica do processo de certificação básica de trabalhadores técnico/operacionais da empresa de mineração, campo dessa pesquisa. Torna-se necessário ressaltar que essa experiência não se deu no mesmo período em que nos encontramos como pesquisadora desse estudo, mas, anteriormente³⁷, durante quase cinco anos à frente da coordenação desse programa

³⁶ Atuação como coordenadora e posteriormente como diretora de educação corporativa em uma Instituição de Ensino Superior no período 2010 a 2017. Contudo, como relatado anteriormente, as experiências com formação de trabalhadores se iniciaram por volta do ano de 2000.

³⁷ Período compreendido entre 2011 a meados de 2016.

representando a instituição de ensino fornecedora. O nosso objetivo com esse relato é ilustrar o valor depositado pelas empresas nos processos prescritos do trabalho, o que torna soberano o saber epistêmico em detrimento dos saberes produzidos industriosamente na atividade.

Esse programa de formação faz parte de uma etapa do processo de certificação básica que é realizado pela mineradora e que tem como objetivo a certificação dos trabalhadores nas áreas de conhecimento comum – língua portuguesa, matemática, saúde e segurança, e específica - manutenção mecânica, elétrica, hidráulica, pneumática, eletrotécnica, soldagem e caldeiraria. Essas áreas são divididas em trilhas de aprendizagem conforme área de atuação do trabalhador.

Segundo o gerente regional do programa de certificação (GPC), o objetivo da certificação básica, nessa indústria, consiste em verificar o domínio das competências básicas essenciais ao exercício das competências técnicas referentes a cada perfil profissional. São consideradas competências básicas essenciais aos trabalhadores técnico/operacionais dessa mineração a capacidade de ler, interpretar e redigir textos, realizar cálculos matemáticos, ter conhecimento e atitudes em relação à saúde e à segurança no exercício de suas atividades. Estas competências são consideradas transversais para qualquer função desempenhada pelos trabalhadores. Além disso, o processo de certificação básica visa ainda à investigação das competências específicas que dependem da área de atuação do trabalhador, já mencionadas anteriormente: manutenção mecânica, elétrica, hidráulica, pneumática, etc. Assim, o processo busca certificar os trabalhadores nas competências básicas essenciais, transversais e específicas necessárias ao exercício de suas funções. A identificação dessas competências se dá a partir da análise de quatro fontes, a saber: da Família Ocupacional da Classificação Brasileira de Ocupações (CBO), dos Perfis Profissionais Nacionais, das Descrições de Cargo e dos perfis das Trilhas Técnicas. As duas últimas fontes referem-se a documentos da própria empresa de mineração.

Segundo o *handbook*³⁸ do processo de certificação dessa mineradora³⁹, esse programa surge como uma necessidade de promover o esforço de gestores e “empregados” para o investimento em um projeto que possibilite o contínuo crescimento profissional e, oportunamente, a progressão entre funções, mediante aquisição e comprovação de competências. O programa de certificação compreende as etapas de Certificação Básica e de Certificação Técnica. Sendo que apenas as etapas de capacitação e avaliação da certificação básica compõem o objeto desse estudo.

³⁸ *Handbook*, palavra inglesa que significa manual - <http://michaelis.uol.com.br/busca?r=1&f=1&t=0&palavra=handbook>

³⁹ O documento que estabelece as diretrizes e especificações do programa que não será identificado com mais detalhes para assegurar o anonimato da empresa.

É importante ressaltar que os processos de certificação, segundo o histórico da implantação do programa relatado pelo Gerente de Recursos Humanos (RH)⁴⁰, iniciaram-se em 2009 por iniciativa estratégica da própria mineradora, com o objetivo de melhorar a *performance* dos trabalhadores e aumentar a sua competitividade. Desta forma, para fins de esclarecimento, esse programa não se apoia nas diretrizes das políticas brasileiras de certificação profissional cujas discussões em torno da organização de um sistema nacional voltado para o reconhecimento e certificação de saberes atingiram a sua maior importância com a promulgação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - LDB (Lei 9.394/96)⁴¹.

Consideramos pertinente esse esclarecimento para distanciar as práticas dos processos de certificação dos trabalhadores da mineração, que ora estudamos, dos processos de certificação profissional e formação continuada propostas pelo Governo Federal brasileiro, que se iniciou no mesmo ano, com o objetivo de aumentar a escolarização da população. A posição estratégica desta empresa em relação ao programa de certificação consiste na intenção de alavancar o alcance de padrões de excelência na execução de serviços da mineradora e não visa, a priori, aumentar a escolarização de seus trabalhadores como proposto pela Rede CERTIFIC⁴² do Governo Federal.

Participam das etapas do processo de certificação básica dois públicos distintos: os candidatos que se encontram em processo seletivo para os cargos técnico/operacionais na empresa e os trabalhadores que já exercem essas atividades na mineradora.

Os candidatos ao ingresso na mineradora participam de um processo chamado “Porta de entrada”. Nessa etapa, os candidatos são submetidos ao diagnóstico para análise das competências básicas, essenciais, transversais e específicas para o cargo. São considerados “certificados” os candidatos que comprovarem o domínio dessas competências com nota superior a 70% no desempenho dos testes. Os casos em que o candidato não atingiu o índice esperado de desempenho no diagnóstico, mas que a mineradora considera necessário o seu ingresso ele é encaminhado para os programas de formação no SENAI ou para os programas de capacitação do próprio processo de certificação, a critério da urgência na contratação. Pois,

⁴⁰ Para todos os cargos da empresa e pessoas, neste estudo, usaremos nomes fictícios cujo objetivo é assegurar o anonimato dos trabalhadores e da empresa.

⁴¹ A LDB ampliou o conceito de educação e reconheceu diferentes espaços como *lôcus* de construção de conhecimento. Segundo Cunha e Lima (2012), no ano 2009, através da implantação da Rede Nacional de Certificação Profissional e Formação Inicial e Continuada (Rede CERTIFIC), o Governo Federal conseguiu estabelecer um sistema consolidado de reconhecimento de saberes e certificação profissional para atender as exigências sociais, relacionadas principalmente ao aumento do nível de escolarização da população.

⁴² Vide NT 43

nem sempre os candidatos recrutados para o processo seletivo na mineradora alcançam a qualificação e conhecimento esperados pela empresa. Como nos disse o RH: *“é sonhar demais que vamos conseguir contratar um empregado com o nível de conhecimento que desejamos. Não tem no mercado candidatos a empregados com esse perfil, a maioria reprova, então, o diagnóstico na porta de entrada é mais para entender o gap⁴³ do que a gente está trazendo para dentro”*.

Além dos candidatos na “porta de entrada”, o processo de certificação básica visa, primariamente, a avaliação dos requisitos mínimos dos trabalhadores técnico/operacionais que estão no *backlog*⁴⁴, ou seja, a avaliação de todos os trabalhadores mapeados para o programa de certificação básica. Essa certificação será conferida somente aos trabalhadores que comprovarem o domínio das competências gerais e técnicas mínimas ao exercício da função.

A figura 1 e a figura 2 representam o esquema dos processos de certificação básica e da certificação técnica da mineradora. Ressaltamos novamente que o foco do nosso estudo se encontra nos processos de certificação básica. Segundo o RH, a certificação técnica não foi aplicada pela empresa até o momento, pois o processo encontra-se em fase de análise dos resultados e da efetividade da forma de condução da certificação básica.

⁴³ *Gap* – palavra inglesa que significa lacuna, vão ou brecha.(<https://www.significados.com.br/gap/>). Nesse caso específico, a palavra gap significa a distância do que se é esperado do trabalhador e as “deficiências de desempenho” que ele apresenta.

⁴⁴ *Backlog* é uma palavra inglesa que significa pilha de estoque (<https://pt.wikipedia.org/wiki/Backlog>) que nesse caso específico, refere-se ao número de trabalhadores que estavam mapeados para se submeterem ao processo de certificação.

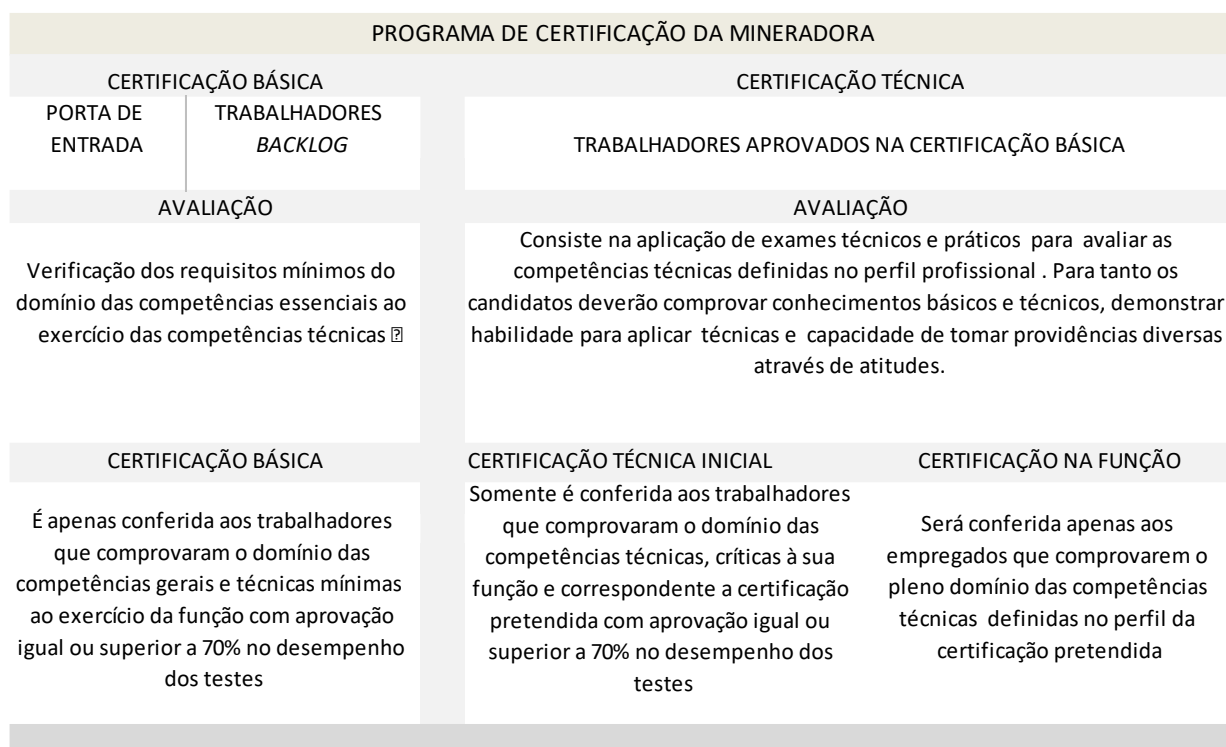


Figura 1. Programa de certificação da mineradora

Nota Fonte: Adaptado do *Handbook* do processo de certificação da empresa⁴⁵.

Os processos de certificação básica implantados pela empresa de mineração são dispositivos de validação do conhecimento formal, ou seja, validação dos saberes epistêmicos, cujo objetivo é certificar o trabalhador a partir de uma avaliação individual dos conhecimentos básicos e específicos das competências exigidas para a função que ocupa.

A figura 2 apresenta o fluxo que o trabalhador segue dentro do processo de certificação básica proposto pela mineradora. As caixas destacadas em azul representam o caminho que o trabalhador técnico operacional deve percorrer no processo de certificação básica, caso não seja aprovado em todas as competências na etapa do diagnóstico. O trabalhador continua no processo até que alcance a sua certificação, emitida apenas após a aprovação com nota superior a 70% na avaliação, ou até que outra estratégia seja estabelecida pela equipe de RH ou pela própria área nos casos em que o trabalhador não consiga alcançar o mínimo exigido. A linha vermelha mostra as barreiras à certificação à medida que o índice de desempenho do trabalhador não atinge os 70% de aproveitamento nas avaliações – pós-teste e reteste.

⁴⁵ Vide NT 41

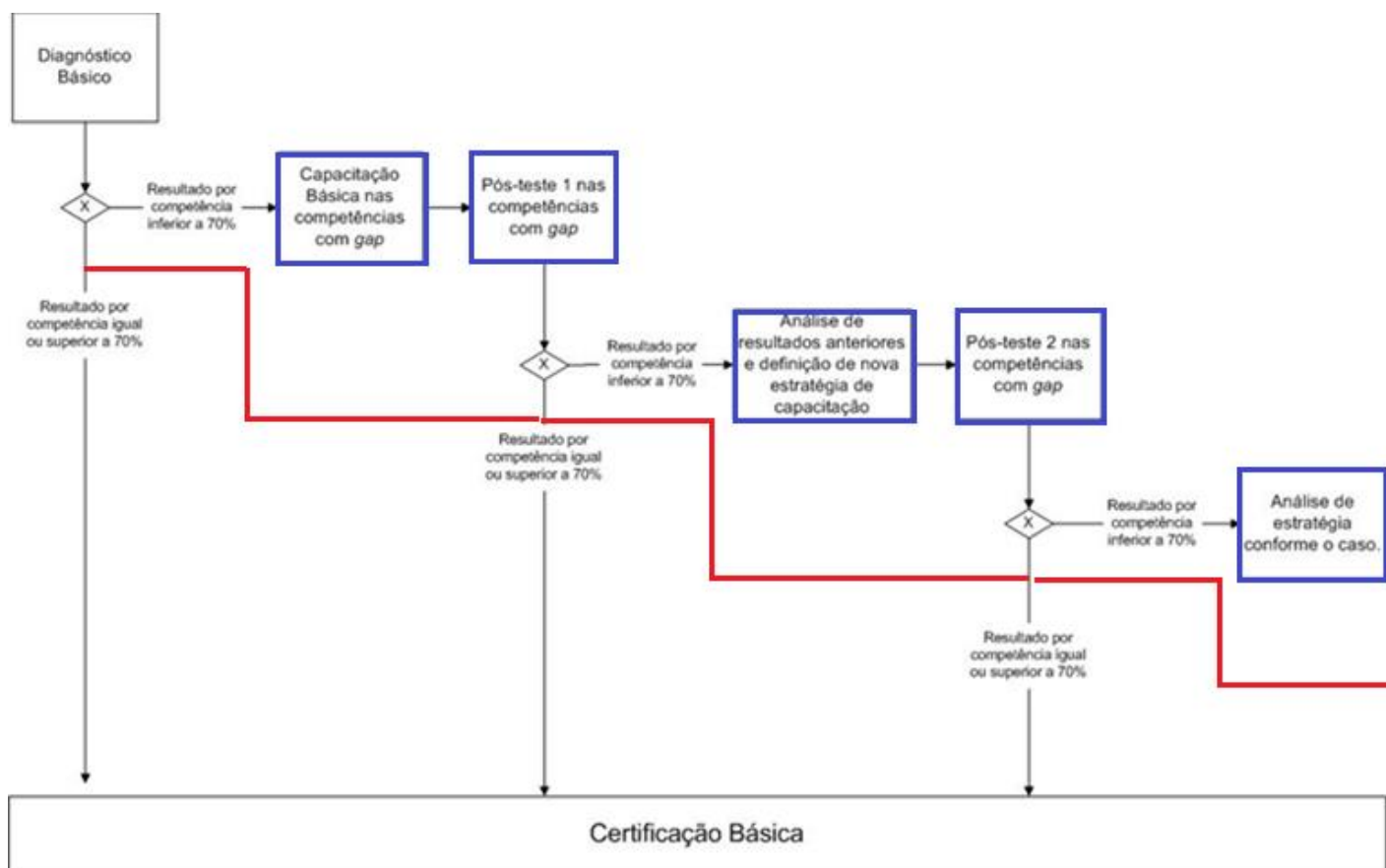


Figura 2. Fluxograma de certificação da mineradora

Fonte: Extraído do *Handbook* do processo de certificação da empresa⁴⁶.

Conforme apresentado na figura 2, esses processos são compostos por três etapas específicas, a saber: **diagnóstica** - quando o trabalhador técnico/operacional que se encontra em *backlog* é submetido ao teste inicial. Caso o trabalhador seja aprovado na fase diagnóstica, ele recebe a “certificação básica”. Contudo, se o seu desempenho for inferior a 70%, ele é obrigatoriamente submetido a uma segunda fase, a **capacitação**. Essa fase é ofertada por instituições de ensino prestadoras de serviços previamente contratadas e alinhadas ao processo. Os cursos de capacitação são ofertados de acordo com a trilha de competências técnicas, para cada função, antecipadamente definidas no programa de formação. São divididas em capacitações do eixo comum (língua portuguesa, matemática, saúde e segurança) e capacitações específicas da sua função em que houve “reprovação” no diagnóstico. O trabalhador se submeterá a cada capacitação de acordo com as reprovações no diagnóstico de sua trilha de competências técnicas, por exemplo: um trabalhador da área de caldeiraria passará pelo diagnóstico das competências do eixo comum, obrigatório a todas as funções, e às específicas. Esta última pode variar entre quatro a sete competências, a depender da função. No caso da caldeiraria serão seis competências específicas a serem validadas pelo processo: Fundamentos para construção de

⁴⁶ Vide NT 41

peças em caldeiraria; Fundamentos para montagem e reparo em caldeiraria; Fundamentos para movimentação de cargas; Eletricidade aplicada à soldagem; Interpretação de projetos de caldeiraria; Fundamentos da soldagem de materiais metálicos. Após a submissão à capacitação, o trabalhador passa para a terceira etapa do processo, **a avaliação**. Ele é submetido a um pós-teste podendo ter que voltar à capacitação em até duas vezes no mesmo processo, caso não atinja o desempenho esperado, o que o leva a submissão novamente a um reteste para validação do conhecimento. Nos casos em que houver mais de duas reprovações nos pós-testes após a capacitação, a área técnica de origem do trabalhador, juntamente com o RH analisam outras estratégias de capacitação para que o trabalhador consiga alcançar a certificação. A figura 2 especifica o fluxo desse processo.

Portanto, é o índice de desempenho obtido pelos trabalhadores na etapa de avaliação, realizada por um teste conceitual randômico, que definirá quais deles serão submetidos às capacitações. As capacitações possuem em seu fim último uma chancela de aprovação ou reprovação do trabalhador a qual gerará dados estatísticos de “empregados certificados”, além disso, visam a melhoria do desempenho do trabalhador na execução de suas tarefas. A submissão às mesmas capacitações será feita de acordo com as suas “reprovações”. O medo de demissão se faz presente à medida que há uma recorrência de não aprovação. Os trabalhadores em fase de aposentadoria também são submetidos ao processo diagnóstico e retornam às salas de aula quando não atingem o índice de desempenho esperado nos testes. O critério de certificação não poupa nenhum trabalhador dentre as funções designadas, todos se submetem às prescrições do processo.

Segundo Schwartz (2011a, p.27, grifo nosso), “certas ‘inovações’ de gestão, como as práticas de normalização, **certificação**, não são isentas de retornos velados aos falsos confortos do taylorismo”. Há nessa ação uma tentativa de anulação da experiência do trabalhador e uma despotencialização dos seus modos de trabalhar e viver: o conhecimento histórico é rechaçado, os saberes investidos⁴⁷ não são considerados, não é possível sua detecção em nenhum dos processos diagnósticos, esses dispositivos são preparados unicamente para certificação do conhecimento cientificista formal.

Valendo-nos das informações quantitativas obtidas com o RH da mineradora, em torno de vinte mil empregados, número que incluem as outras plantas industriais da empresa, mapeados para

⁴⁷ “Saberes investidos” são as competências produzidas na atividade que são investidas em situações históricas. O que jamais será posta inteiramente em linguagem, mas que se encontra na experiência (SCHWARTZ, 2010a, p.44).

submissão a esse processo, apenas 30% deles conseguem aprovação no diagnóstico, ou seja, os 70% dos trabalhadores não aprovados são submetidos aos processos de capacitação e avaliação (teste, pós-teste e reteste) em todas áreas de conhecimento específico que compõem a trilha de competência técnica do trabalhador, definida pela empresa.

Segundo Gernet e Dejours (2011), avaliar remete tanto a medida de um objeto ou de uma coisa produzida quanto a julgamentos sobre o resultado de uma ação ou do trabalho. Somente os resultados e os meios da atividade de trabalho estão de maneira relativamente acessível. Todavia, a singularidade histórica, por exemplo, não é vista e nem tampouco medida. Isso se agrava nos casos dos processos de certificação básica. A avaliação se dá a partir de uma prova conceitual individual realizada no computador, geralmente nos espaços destinados às ações de treinamento e desenvolvimento da empresa. É aplicada de maneira estéril, sem espaço para a consideração do conhecimento histórico constituído na atividade, pois o foco da avaliação se restringe exclusivamente ao conhecimento formal, epistêmico.

Schwartz (2011b, p. 135) também nos afirma que “toda avaliação puramente quantitativa oculta esse continente de microdramáticas”. Ainda para Gernet e Dejours (2011, p.61), “Os dados procedentes da clínica do trabalho sugerem que a introdução da avaliação individual e quantitativa das *performances* [...] tem efeitos deletérios sobre a relação individual e coletiva no trabalho”.

A medição nos processos de certificação tenta se apropriar de uma verdade sobre o desempenho do trabalhador baseada exclusivamente em avaliações desconectadas do real. Nesse processo, a avaliação objetiva dos conhecimentos formais, prescritas pela educação em áreas de conhecimentos específicos, tais como se organizam os processos de certificação, deixa na obscuridade o trabalho real que se desenrola a margem dos procedimentos padronizados e das prescrições científicas. Nesse sentido, há algo da ordem de uma desconsideração do trabalho como fenômeno vivo que se caracteriza pela contribuição dada por todos que trabalham, pois o “trabalho pressupõe invenção e apropriação do saber-fazer coletivo” (GERNET, DEJOURS, 2011, p.63).

Schwartz (2003) nos adverte que esta ambição de previsibilidade exaustiva que se dá em relação ao trabalho humano é uma tentativa, aos moldes taylorista, de negar a dimensão do encontro no trabalho. Desta forma, os procedimentos protocolares dos processos de certificação é uma pista de como a formação de trabalhadores ainda se constitui baseada unicamente nos ensinamentos

de conceitos e teorias produzidas alhures, uma visão míope sobre a noção de saber. Para Schwartz (2003, p.26), a produção de saberes está engajada em um debate de valores que se dá continuamente no curso da atividade, o “saber começa nas profundezas do corpo, com aquilo que existe de mais singular, de mais histórico, de mais impalpável numa situação de trabalho”.

Esses saberes se constituem no/pelo trabalho, nos debates de normas, na dramática do uso do corpo-si. Os saberes dos trabalhadores técnico/operacionais da mineradora estão inseridos numa história que se faz no dia a dia, “eles não podem se desenvolver na neutralidade, assim como nós não podemos ser neutros quando fazemos a nossa história” (SCHWARTZ, 2003, p.27). Schwartz ainda continua,

Ou ainda: se as normas antecedentes são sempre “inacabadas”, isto quer dizer que é preciso sempre “trabalhar de outro modo”, diferentemente do que está determinando tais normas. Mas “trabalhar de outro modo” em função de quê? Em função de quais valores? Ninguém poderá dizer em nosso lugar. Segundo escolhas que nós faremos, nós desenvolveremos mais ou menos engenhosidade, criatividade, nós recombinaremos em tal ou qual direção nossas experiências e saberes anteriores. É a dimensão política da produção e da legitimação de saberes no trabalho (SCHWARTZ, 2003, p.27).

Buscando uma contraposição a essa perspectiva mercadológica engendrada nos processos de validação dos saberes e que são largamente utilizados pelas grandes empresas, como os processos de certificação, por exemplo, cujos processos de validação tradicional são pautados em avaliações que privilegiam os saberes epistêmicos, encontramos em Schwartz (2003, p.29) a afirmação de que conceber a “formação de adultos” ou a “formação profissional” sem nos interrogarmos sobre o que os “formandos” já construíram como saber em trabalho, e como esse trabalho sobre suas próprias competências inscreve-se em projetos de vida, seria contentarmos-nos com uma certa esterilidade do ato educativo.

Faz-se necessário ressaltar que os processos de educação formal não inauguram a formação do trabalhador, há sempre um risco a ser observado nessa relação professor/trabalhador, pois a formação do trabalhador se dá também no cotidiano de suas atividades, em ato contínuo nas relações e nos processos coletivos. Assim, entendemos que a formação é encontro de saberes diferentes, sem patamar de hierarquia: nem a experiência dos saberes históricos e nem tampouco as teorias dos saberes epistêmicos, de forma isolada, podem dar conta de todo o processo formativo.

Desta forma é que o “desconforto intelectual” que nos afeta surge da percepção de que o saber epistêmico hegemonicamente dotado de superioridade no processo de formação dos trabalhadores da mineração se encontra em defasagem em relação à experiência e ao saber histórico que se dá no/pelo trabalho, há um distanciamento dos saberes que demandam por conciliação, por um entrecruzamento.

Para Schwartz (2000a), esse desconforto consiste em admitir que generalidades e modelizações devem ser sempre reapreciadas. Essas reflexões nos remetem a um questionamento feito pelo mesmo autor (SCHWARTZ, 2003, p. 29) e que de forma certa tocou em nossas inquietações: “nós, que estamos na universidade, que atitude devemos ter em relação a esses saberes do histórico? ”. O autor interroga o papel ético-político da Universidade na manutenção dos modelos teóricos-conceituais. Para ele, esses modelos subestimam ou mesmo anulam o engajamento dos saberes no histórico e o debate de valores que acontece permanentemente na atividade. Afirmar ainda que o problema reside no nosso entendimento de que a partir do momento em que somos professores, formadores e universitários nos sentimos “portadores da missão” de manipular o conceito. Continua, “o conceito se constrói em generalidade, apagando, mais ou menos, os efeitos de singularidade. É normal, pois o contrário seria inquietante, mas, ao mesmo tempo, esta “missão” pode nos engendrar grandes derivas” (SCHWARTZ, 2003, p. 29-30).

Tendo como princípio a ideia de que a atividade é produtora e matriz de histórias e normas antecedentes que são renormalizadas continuamente no recomeço indefinido das atividades, como afirma Schwartz (2000a), numa espécie de retrabalho parcial das normas que preexiste, somos chamados a repensar as estruturas de aprendizagem permanente dos saberes e dos valores em todos os contextos e modos de trabalho. Encontramos ainda em Schwartz (2000, p.43) que “as renormalizações que se produzem nas atividades gera uma situação de ‘desconforto intelectual’, isto é, questiona novamente e invalida os saberes disciplinares que por definição, tem sempre tendência a neutralizar a história atual, local, dos homens e da atividade”.

Portanto, é a partir dessas reflexões e com as inquietações geradas com essa experiência de capacitação dos trabalhadores da mineradora envolvidos no processo de certificação básica que passamos a relatar uma intervenção que fizemos nesse processo e que consideramos importante para esse estudo apesar de não termos conseguido o êxito esperado nessa experiência.

1.3.1 No meio do caminho, uma intervenção (im)possível

Foi a partir da experiência relatada sobre os programas de certificação da mineradora que apostamos em uma outra direção sustentada nas práxis do cuidado ético com os processos de formação nos ambientes corporativos em todas as indústrias nas quais prestamos serviços educacionais. Ressaltamos que a demanda que nos é posta pelas grandes empresas mantém as mesmas modulações originárias do mercado capitalista, sem nenhum tipo de velamento dos seus interesses de produção e lucro, apesar de apresentarem discursos aos trabalhadores com nuances de preocupação com uma formação que “pode ser levada para a vida”.

Aqui, vale ressaltar que o discurso apresentado pela mineradora aos trabalhadores técnico/operacionais, através da exibição de vídeo e reuniões de sensibilização que antecedem ao início da aplicação do diagnóstico do processo de certificação básica, aponta, mesmo que de forma sutil, para um entendimento que existe uma separação entre a vida e a formação. Paradoxalmente, ao reforçar junto aos trabalhadores que a formação que a empresa oferece no processo de certificação “pode ser levada para vida” há uma negação de que a vida e a formação são indissociáveis. Esse mesmo discurso se apresenta corriqueiramente em outras áreas de RH que lideram processos formativos de trabalhadores e que também nos relacionamos enquanto prestadores de serviços educacionais. A máxima, “formação que pode ser levada para a vida”, nos soa como uma moeda de troca, uma espécie de barganha, que é imposta ao trabalhador em permuta pelo seu engajamento nos cursos de capacitação e na melhoria de seu desempenho na empresa.

Assim, a nossa trajetória como coordenadora dos programas de capacitação para os processos de certificação, representando a instituição de ensino fornecedora, marca um novo modo de estar e ocupar esse espaço de educação no ambiente de trabalho. Tarefa nada trivial e que nos leva a experimentar desafios e paradoxos da formação profissional dos trabalhadores técnico/operacionais do segmento de mineração que estão inseridos nos processos de validação do conhecimento pela via da certificação.

Atentos a isto, é que no desenvolvimento das ações de formação que compõem o processo de certificação, suportadas por outro *ethos* e outra lógica do fazer que se diferenciam dos propósitos duros desse processo, algumas ações de cuidado – refletidas na preparação dos professores, sobretudo nas técnicas de ensinagem – tornaram-se imperiosas para a nossa prática. Esse trabalho foi realizado nos três últimos anos do projeto juntamente com uma equipe

pedagógica. Tratou-se apenas de uma tentativa, dentro de um processo de educação formal, em dar visibilidade ao saber constituído no cotidiano das atividades do trabalhador.

Essa experiência se deu nos cursos de capacitação que compõem uma etapa do processo de certificação com os trabalhadores técnico/operacionais da indústria de mineração que ora estudamos. Os professores foram orientados e preparados individual e coletivamente para que pudessem intervir nos processos de capacitação de forma distinta dos modelos tradicionais de aula. A intervenção consistia em convidar os trabalhadores a expressarem, no decorrer das aulas, os seus conhecimentos e experiências que adquiriram ao longo dos anos e, a partir dessas experiências, os professores conduziram as aulas. Essas ações pedagógicas buscavam uma aproximação dos conteúdos das aulas com as práticas concretas vividas pelo trabalhador no dia a dia do seu trabalho. Contudo, dentro de padrões rígidos de carga horária e conteúdo a serem cumpridos, não foi possível a prática dessa intervenção com o cuidado almejado. Essa ação foi apenas uma tentativa, a qual podemos chamar de atenuante, com o objetivo de amenizar o processo duro de formação tradicional instituída nessa indústria. Contudo, sabemos da existência de riscos que existem nas intervenções “ingênuas” circunscritas à formação, como por exemplo, o risco de fazer do trabalhador uma “variável de ajustamento⁴⁸” à situação de trabalho. Isso pode ocorrer quando a formação é capturada pela lógica adaptacionista, voltada para a eficiência no trabalho prescrito, o que contraria nossa posição ético-política proposta nesse estudo.

Apesar de essas ações terem sido implementadas por iniciativa nossa, internamente, sem a participação ou demanda da empresa para esse fim, consideramo-las insuficientes, uma vez que ainda permanece nos processos de certificação, a lógica da soberania dos saberes epistêmicos.

Essa lógica é fortalecida, de certo modo, por todos os atores envolvidos nesse processo, a saber: primeiramente, pelo departamento de RH da empresa que tem metas a serem atingidas, definidas estrategicamente pelas diretorias das áreas atendidas no processo e que cobram de forma insidiosa pelos resultados; em segundo lugar, pela nossa equipe técnica que tem que cumprir o conteúdo proposto em prazo previamente contratado e; em terceiro, pelos especialistas da empresa ligados às áreas de *expertise* que receberão a formação, estes especialistas são responsáveis pela validação criteriosa do material didático, por nós produzidos, o qual deve cumprir o atendimento do currículo - ementa e o conteúdo - solicitado.

⁴⁸ Variável de ajustamento, termo utilizado por Lacomblez, Teiger e Vasconcelos (2014, p.159,160) para se referir ao risco do ajustamento do homem ao trabalho.

Soma-se a esses fatores o peso da “responsabilidade” que carregam os professores em relação aos resultados dos trabalhadores na etapa de avaliação aplicada pela empresa, pois de certa forma, os índices de aprovação ou de reprovação, nessa lógica estabelecida, dizem da “qualidade” dos nossos serviços.

Ademais, os próprios trabalhadores também se sentem cobrados por si mesmos, pelos colegas e pela empresa a buscar, mesmo à custa de algum sofrimento, a aprovação nas avaliações do processo. Além disso, a nossa própria equipe interna da diretoria possui contratualmente um escopo a ser cumprido e que é trimestralmente avaliado para continuidade do contrato.

É como se todos nós – empresa/RH, especialistas, trabalhadores, professores e a própria instituição de ensino, representada nesta coordenação - tivéssemos junto e ao mesmo tempo vendido a alma ao diabo. Numa espécie de imbróglio, há um nó que enlaça todas as partes e que dele é difícil desvencilhar, mas não impossível, por isso, nos colocamos em busca de uma intervenção que produza compreensão sobre o processo de certificação dessa mineradora. Desta forma que reafirmamos a importância de encontrar saídas que nos permitam romper com essa estrutura hegemônica dos modos de fazer educação no ambiente de trabalho que se sustenta apenas na lógica da meritocracia, dos especialismos e da transmissibilidade de conhecimentos técnico-instrumentais. Devemos ter plena certeza que a produção de saberes se dá continuamente em todos os lugares e momentos onde o trabalhador se coloca. Nesse sentido que Schwartz nos adverte,

Quando as instituições do saber, demasiadamente distanciadas dos locais da atividade, reservam apenas um lugar secundário, subordinado, aos saberes e aos valores gerados no “fazer história”, então, pode-se falar de uma certa “confiscação” da ciência ou, pelo menos, de uma grande fragilidade em relação à sua instrumentalização pelas nossas sociedades mercantis: instrumentalização que pode incidir sobre os temas selecionados, a repartição dos meios, a avaliação das pessoas, a hierarquização das atividades dos professores-pesquisadores... A atividade científica corre o risco de uma excessiva dependência das estratégias políticas, elas mesmas dependentes de relações de forças econômicas mundiais (SHWARTZ, 2003, p. 33,34).

Contudo, é preciso que ajustemos as lentes na atividade, como nos recomenda Schwartz (2011b, p.147), pois, para contribuirmos com o questionamento dos modos de gestão do processo de certificação básica da mineradora, não podemos deixar quem quer que seja “num beco sem saída” pelo simples fato que “*“todo mundo trabalha”*”, inclusive aqueles que, tomados por múltiplas solicitações mais ou menos contraditórias, tem por missão enquadrar e controlar o

trabalho dos outros”. Para o autor, essa tarefa é pesada e muito difícil, o que nós podemos ratificar diante do enorme desconforto intelectual que a coordenação desse processo tem nos suscitado. É uma tarefa “aprisionada entre a tentação dominante de autoritarismo opressivo e sem explicações e a preocupação de aprender com os encontros de encontros, pelos quais cada meio de trabalho é atravessado”. Assim, sabemos que todos nós – RH, especialistas, a nossa equipe e os trabalhadores técnico/operacionais - estamos implicados, somos todos parte interessada pelos debates que nos atravessam, “ninguém está fora do jogo, nem para o bem, nem para o mal” (SCHWARTZ, 2011b, p. 149).

Posto isto, reafirmamos que essa micro intervenção, apesar de insuficiente, foi um passo importante para os nossos processos de análise junto a equipe de pedagogos e de professores que participaram dos processos de formação dos trabalhadores da mineração. Desta forma, como nos adverte Schwartz (2010b, p.33), “dentro do infinitamente pequeno do trabalho, encontram-se os maiores problemas do político”. Assim, é por uma intervenção ainda que pequena no infinitesimal que nos propomos a esse modo ético-político de fazer educação com os trabalhadores da indústria de mineração. Consideramos esse movimento como uma tentativa de provocar um certo distanciamento do pensamento dedutivista⁴⁹ - presente nos processos de certificação citados - que deposita, em demasia, uma importância dos saberes científicos conceituais e protocolares na construção do conhecimento nos ambientes laborais como a única e legítima forma de saber do trabalhador.

1.3.2 Traços de um objeto: como a atividade pode formar?

Apropriando-nos das discussões sobre o papel ético e político dos processos de formação até aqui traçadas, nos colocamos atentos às demandas de formação para o trabalho que nos são postas na prestação de serviços de educação para os trabalhadores da indústria de mineração. Essas demandas se destinam à formação para o trabalho prescrito, ou seja, uma formação adaptacionista, o que não nos interessa como prática interventiva nesse estudo. Aqui nos colocamos a favor da conciliação dos saberes, formação para/no/pelo trabalho. A formação que se dá pelas normas, mas, sobretudo, pela experiência e que não pode ser divorciada do meio onde o trabalho concreto acontece. Há nessa aposta uma intenção de desmitificação do saber epistêmico como o único saber necessário ao trabalhador. Assim, “o prestígio do conceito, do saber especialista como instrumental de governança, faz com que essa intensa atividade

⁴⁹ Terminologia usada por Schwartz e Durrieu (2010)

intelectual, vital, cuja consideração depende da pertinência de nossos saberes sobre o social e histórico, permaneça amplamente em penumbra” (SCHWARTZ, 2009, p.268). Por isso entendemos a necessidade de tentar dar visibilidade ao saber histórico imanente da atividade do trabalhador técnico/operacional nos processos de formação de trabalhadores, que compõem a certificação básica.

Essa pesquisa aponta para a importância da singularização da experiência como potência de repatriação do saber do trabalhador da mineração, saber constituído nos processos de renormalização de suas atividades laborais cotidianas a partir da apropriação e ressignificação das experiências que se dão no plano coletivo. Assim, para Schwartz,

Uma vez que compreendemos que toda atividade é sempre de um lado a aplicação de um protocolo e, de outro, um encontro de encontros a gerir, podemos dizer que toda atividade é um debate, uma *dramática* no sentido em que acontece algo, entre normas antecedentes - tudo o que está do lado da experimentação e do protocolo -, e tudo o que é o encontro de encontros e aqui é preciso renormalizar [...] É preciso se apoiar sobre aspectos do protocolo, mas será preciso dar a si mesmo normas para tratar os aspectos não-standartizados da situação. Há, aí, um postulado de convocação à experiência, pois se é preciso que cada um se dê normas para tratar o aspecto singular da situação, o faz com o seu patrimônio, diremos, com a sua experiência (SCHWARTZ, 2010a, p.43).

Deste modo, acreditamos na potência da formação que se dá na pluralidade da vida no trabalho, que se constitui nos aprendizados imanentes da atividade. Isso quer dizer que a constituição do saber não se restringe ao que está previamente estabelecido e planejado nos processos formativos tradicionais. A formação por essa via se constitui na singularização da experiência, na dramática do uso do corpo-si, fruto do debate de normas e de valores, nos meios – dispositivos, equipamentos e, na própria forma de organização e gestão do trabalho. O saber da atividade, a dramática do uso do corpo-si, se encontra onde o currículo prescrito dos processos de formação nas empresas não consegue alcançar.

É assim que Abdalah Nouroudine – em uma conversa com Louis Durrive⁵⁰ – (NOURUDINE *et al.*, 2010, p.122), ao se referir à apropriação do conhecimento pelo trabalhador, faz uma reflexão sobre a questão da formação e da aprendizagem. “Pensar a formação em um processo de apropriação significa que a teoria, o cálculo, os mecanismos contidos na técnica são certamente indispensáveis, mas insuficientes. Existe toda uma dimensão referenciada à experiência não formalizada”.

⁵⁰ Conversas sobre “As técnicas e as experiências dos Humanos” publicadas na obra de Schwartz e Durrive (2010, p.111-128)

Isso nos convida a um deslocamento mais cauteloso do olhar para a importância dos saberes históricos, da experiência vivida e da sua singularização. As concepções teóricas de Oddone, apresentadas por Clot (2010a, p.86), nos indicam que “a experiência dos operários além de ser conhecida deve ser transformada. [...] Só pode ser reconhecida graças à sua transformação”. Para que isso ocorra, é necessária uma aproximação com quem vive a realidade do trabalho. Segundo Teixeira e Barros (2009, p.81), “as questões do mundo do trabalho não podem estar baseadas apenas em quadros analíticos construídos a partir de um distanciamento da complexidade engendrada onde o trabalho acontece”.

Nesse aspecto, acreditamos que a formação pode ser entendida como um *continuum* de aprendizagem que se dá *no/pelo* trabalho, levando em consideração o patrimônio dos trabalhadores da mineração, ou seja, os saberes históricos e todo o debate de normas e valores que se dão cotidianamente. Há um saber produzido industriosamente. É um saber próprio que se constitui na aprendizagem em como trabalhar naquele serviço específico ou naquela operação e não em outra. O trabalho continuamente exige uma reinvenção local, pois é sempre preciso lidar com este encontro de uma forma que nenhum outro trabalhador jamais fez antes naquela operação. Há uma necessidade de gerir um encontro que é singular, que nunca foi experimentado exatamente nas mesmas condições (SHWARTZ e DURRIVE, 2010). São saberes que se constituem dentro de uma organização específica de trabalho com suas respectivas condições e dessa forma não se encontram planejados no currículo tradicional das formações *para* o trabalho prescrito, como por exemplo, o que acontece nos processos de capacitação para fins de certificação básica relatada nesse estudo. Contudo esses saberes compõem a atividade de trabalho e participam dos processos formativos do trabalhador, estando presente, ou não, nos currículos planejados de educação e nos certificados formais que atestam os trabalhadores “certificados” e “não certificados”.

A atitude de rejeição ao jogo de reprodução aos modelos hegemônicos de gestão em relação à formação e à avaliação do trabalhador da mineradora nos processos de certificação é que nos possibilitará, a partir de uma posição política, nos colocar a serviço das renormatizações e ressingularizações afirmando, por seu turno, o trabalho como fenômeno vivo e coletivo, posto que o trabalho não é apenas produzir bens ou serviços, mas o trabalho também é possibilidade de “se transformar” e de “viver juntos” (GERNET; DEJOURS, 2011, p.63,67).

Diante desse percurso histórico que trouxe em seu bojo as experiências vividas por nós no campo do trabalho e diante da processualidade da realidade – uma vez que essa realidade não

estivesse dada antes dessa nossa trajetória e, por conseguinte, não poderia existir em nenhum outro lugar senão nestas e por essas práticas – é que nos colocamos à espreita de uma pista que sinalizasse uma possibilidade de contribuir, de certa forma, com o que nos causou estranhamentos durante mais de uma década. É dessa experiência, na vivência com a formação de trabalhadores, que nos sentimos mobilizados para a realização desse estudo, a partir das clínicas do trabalho, com o aporte de ferramentas teórico-metodológicas comprometidas com os processos históricos e políticos e com os modos de subjetivação em curso nas atividades.

É a partir daí, então, que começamos a pensar nas questões que norteiam esse estudo: Como seria possível articular, nos processos de certificação, os saberes genéricos, conceituais, produzidos academicamente, externos à atividade aos saberes históricos construídos em situação de trabalho na mineração? Como produzir práticas de formação que coloquem em questão os processos que hierarquizam o conhecimento e superestimam os saberes epistêmicos em detrimento dos saberes históricos da atividade? Como os processos de singularização da experiência podem se tornar formadores para o trabalhador da mineradora? Como o trabalhador pode se apropriar da experiência singular que se constitui e que alimenta o cotidiano laboral e ter esse saber reconhecido como essencial ao trabalho e à saúde? Como propor um processo de certificação básica de trabalhadores técnico/operacionais da mineração que considere a formação como um processo contínuo de aprendizagem que se dá no transcurso da atividade considerando a importância do diálogo entre os saberes epistêmicos e os saberes históricos constituídos na/pela experiência do trabalhador, no cotidiano das atividades?

1.3.3 Diagnóstico, capacitação e avaliação: como é possível reconhecer a existência das renormatizações e legitimar os saberes históricos nestes dispositivos?

Para Schwartz (2011b, p.138), a obrigação de renormatizar a situação de trabalho é um fato universal, uma vez que a “antecipação exaustiva é impossível”, invivível.

A busca artificiosa pela confirmação de “um saber” do trabalhador sobre as normas antecedentes, protocolares, e as prescrições para o trabalho, pela via do diagnóstico e das avaliações, é o que tem nos inquietado com os processos de certificação básica, tal como operados pela empresa de mineração em questão.

As avaliações procuram a ratificação do saber conceito, *expert*, baseadas restritivamente aos conteúdos apresentados no currículo do programa, nas normatizações e nas prescrições. Há nessa lógica de capacitação e de medição de saberes algo fundamental que escapa aos

protocolos do processo de certificação: o trabalhador é capaz de produzir saberes locais, investidos na situação a ser vivida, capaz de adotar para si normas que preencham as lacunas da prescrição, enfim, esses encontros de encontros que deslizam da captura dos processos de certificação são inelutáveis (SCHWARTZ, 2011b). Não há como negar ou desconsiderar que existe produção de saberes na atividade, e é neste ponto que o processo de certificação nos mostra a sua mais clara fragilidade.

As etapas de diagnóstico, capacitação e avaliação do processo de certificação apresentam uma certa esterilidade para o alcance de seus objetivos, uma vez que, nada pode funcionar somente com as normas antecedentes, pois, os saberes históricos se capitalizam nas renormatizações industriais. Para Schwartz,

Admitir que os saberes antecedentes têm limites absolutos [...] se choca com todos os poderes apoiados sobre os saberes experts [...]. Tudo isso afronta bastante todos que têm o interesse de transformar as normas antecedentes em 'leis', o interesse de usurpar o prestígio da racionalidade para aí esconder uma governança, parcialmente às cegas quanto à atividade humana. (SCHWARTZ, 2011b, p.152)

Assim, as pistas percebidas na vivência com o programa de certificação básica desta indústria nos apontam para a mesma lógica da OCT, no sentido de que a soberania dos saberes epistêmicos, depositados na organização do trabalho e na exigência durante a execução diária das atividades dos trabalhadores técnicos/operacionais submetidos ao processo, tornam-se condição para o alcance da excelência dos serviços prestados. Desta forma, guardadas as devidas proporções, vemos repetir o mesmo princípio taylorista de que o conhecimento sobre o trabalho se encontra alhures da atividade de quem exerce. Schwartz (2011b) nos adverte que toda atividade humana é um desenrolar de protocolo, mas também um encontro, uma combinatória sempre parcialmente renovada, parcialmente ressingularizada entre meios técnicos, objetos técnicos e humanos no trabalho.

Desta forma, um processo de certificação que visa exclusivamente o reconhecimento dos saberes normativos tende ao fracasso, pois, “a atividade sempre se convoca, com sua tessitura, individual e coletiva, a debate de normas. Sobre isso, nada poderia ser [...] mais esclarecedor do que o balanço que se pode tirar hoje da governança taylorista do trabalho” (SCHWARTZ, 2011b, p. 137). O mesmo autor, ao se referir a forma de governo proposta pela OCT e pela qual, por correspondência, associamos de certa forma aos modos de gestão dos processos de

certificação da mineradora, nos aponta para uma necessidade de atenção que deve ser dada aos limites que possuem o poder de antecipação sobre a atividade.

Os processos de certificação básica que visam assegurar o domínio das competências gerais e técnicas mínimas ao exercício da função dos trabalhadores da mineradora são pautados em saberes epistêmicos, exigidos para o cargo.

Entendemos a importância desses saberes e não estamos colocando em questão a existência dessas normativas nos meandros do processo. Contudo, precisamos assinalar que “as normas antecedentes podem e devem ajudar a enquadrar, a transformar em protocolo aquilo que assim pode ser, mas não podemos mandar embora a atividade que se dá como convidada, felizmente, para gerir a todo instante os encontros de encontros” (SCHWARTZ, 2011b, p.138).

É nesse ponto que entendemos que o reconhecimento da existência da renormalização e a legitimação dos saberes históricos no processo de certificação básica da mineradora pode ser uma fonte de saúde dos trabalhadores. Para Schwartz (2011b, p.138), viver em saúde nunca pode ser “[...] aceitar, sem ao mesmo tempo julgar esse uso, deixando-se tornar puro instrumento de injunções, de trajetórias de agir previamente pensadas pelo meio, previamente pensadas por outros”.

Os modelos de capacitação e avaliação, presentes no processo de certificação básica, nas suas mais diversas formas de operar, tem nos apontado pistas de que não dispõem de dispositivos suficientes para proporcionar uma formação pelo trabalho, que seja inventiva e promotora de saúde. Sinalizamos isto, por acreditarmos que o real do trabalho “não decorre do conhecimento formalizado, mas do que está além dele, é aprendido sob a forma de experiência vivida” (BARROS, 2003 p.99). Dessa forma, há algo que escapa ao conhecimento formal e que as técnicas de ensinagem não podem intencionalmente tocar: a singularidade da atividade.

Encontramos em Schwartz uma advertência que aponta para a relevância de uma intervenção nesse campo,

Toda reflexão sobre os saberes, os patrimônios humanos que não observe que o viver em aderência é uma máquina de pesquisa, uma máquina a apurar, a repensar, a reorganizar suas normas e consideração sobre os meios, e que avaliariam ao contrário está aqui em dominação, em exterritorialidade, se

distanciariam de uma abordagem sadia da produção de saberes (SCHWARTZ, 2009, p. 265).

Dessa forma, a partir da nossa prática com a formação de trabalhadores da mineração entendemos que a aprendizagem de normas técnicas e dos conhecimentos formais proporcionados pelas ações de capacitação nessa indústria constitui apenas mais um protocolo no arcabouço das normas antecedentes do trabalho. O trabalho real⁵¹, concreto, se desenvolve na invenção do imprevisível, do impensável, daquilo que não foi ensinado nos bancos das salas de aula de forma individual, como acontece nos processos de certificação, mas se constitui com o saber-fazer, criado e produzido pelo coletivo de trabalhadores.

Schwartz (2011b, p.137) nos adverte que “o elogio à norma é, portanto, necessário”, pois a normalização é uma conquista de toda uma sociedade, mas ao mesmo tempo ele nos chama a atenção para dois grandes riscos desse fenômeno: aquele de olhar as normas e os modelos prescritos como um fim em si mesmo e o risco de ignorar a vida que insiste em surgir a todo instante. Durrive, de igual forma, nos chama a atenção para o valor da norma, “é preciso evitar diabolizar a norma: é de fato importante ter um prescrito. Mas o prescrito não é o único que antecipa” (DURRIVE, 2010a, p 79). Para esse autor, no trabalho existem formas diferentes de costumes que as pessoas e os coletivos criam. Desta forma, um hábito é um tipo de regra de funcionamento e, portanto, uma antecipação.

Presentes tanto nos processos de capacitação da certificação básica, quanto nas prescrições cotidianas dos trabalhadores técnico/operacionais da mineradora, as normas antecedentes compõem, com as renormatizações, a atividade. A atividade é o lugar de debates e de possibilidades permanentes de negociações, assim é impossível o cumprimento fiel às prescrições do trabalho, pois as normas são continuamente ressingularizadas pela linguagem, pelos mimetismos e pelas gestualidades. As normas antecedentes são transformadas pela dramática do corpo-si e sempre comporta uma gestão coletiva. “Renormatizar é também escolher com quem trocar piscadas de olhos, o que compartilhar, com quem, que patrimônio construir – ou destruir – ao longo dos dias” (SCHWARTZ, 2011b, p. 140). Assim,

No trabalho mercantil, as normas antecedentes estão mais próximas do trabalho como prescrições, procedimentos, constrangimentos, relações de autoridade, de poder, mas também os saberes científicos, técnicos, as regras

⁵¹ Trabalho real “é aquilo que é posto em jogo pelo(s) trabalhador(es) para realizar o trabalho prescrito. Logo, trata-se de uma resposta às imposições determinadas externamente, que são, ao mesmo tempo, apreendidas e modificadas pela ação do próprio trabalhador. (BRITO, 2009, p.290)

jurídicas, as experiências capitalizadas, tudo o que antecipe a atividade futura de trabalho, antes mesmo que a pessoa tenha começado a agir. (SCHWARTZ, 2011a, p.34)

As normas antecedentes fazem parte da nossa vida cotidiana social em todos os seus meandros, presente também em toda rotina de produção de bens e serviços desde os seus tempos imemoriais e são insumos essenciais ao processo de renormalização. No trabalho, ela porta saberes, diretrizes, regras e prescrições que possibilitam, através das ressingularizações, a atividade. Isso quer dizer que toda atividade porta também uma necessidade de conceitos. O trabalhador precisa de conceitos para melhor compreender a sua própria experiência de trabalho, “caso contrário ele não se liberta de certas limitações” (SCHWARTZ; DUC; DURRIVE, 2010, p. 137).

Contudo, entendemos os limites das normas antecedentes na construção do conhecimento e apostamos na importância do diálogo dos saberes epistêmicos com os saberes históricos na formação diária do trabalhador. O processo de certificação não pode se encerrar sobre ele mesmo com práticas que preterem outras formas de constituição do saber. Há que deixar espaço para o reconhecimento das singularizações e para os saberes resultantes desse processo porque “se nos limitarmos ao modo pelo qual os conceitos e os saberes antecipam as atividades, veremos somente um lado das coisas e, de certo modo, [...] denegriremos ou subestimaremos os próprios problemas da atividade” (SCHWARTZ; DUC; DURRIVE., 2010, p. 147). Por isso, não deixaremos de interrogar os modelos teóricos que anulam e subestimam os engajamentos dos saberes na história e os debates de valores que são estabelecidos continuamente na dramática do uso do corpo-si.

Os processos formais de educação ou de capacitações de trabalhadores, impregnados de saberes *experts*, saberes epistêmicos, não são a única fonte de aprendizagem dos trabalhadores, uma vez que, é no real do trabalho que a aprendizagem se constitui. É a partir das singularidades históricas que os trabalhadores da mineração poderão valer-se de suas experiências que se dão no cotidiano para renormalizar o que surge de inesperado no concreto do trabalho. Para Schwartz (2004b, p.25), “a atividade industrial é sempre um *destino a viver*”, posto que é o saber da experiência que permitirá que o trabalho seja tomado para si, reinvestido, ressingularizado, encarnado. Assim, o saber da experiência é indissociável do indivíduo concreto em quem encarna.

Schwartz (2010a) nos traz à guisa de sua conclusão no artigo “A Experiência é Formadora?” que os saberes investidos não são da mesma natureza que os saberes formais, são duas coisas diferentes e complementares:

Um processo propondo, de certo modo, substituir ‘fragmentos de formação’ por ‘fragmentos de saberes investidos’ não substitui elementos idênticos, nem mesmo comparáveis. No mais, isso priva o saber formal de seu trabalho com o tratamento dos encontros de encontros, a dupla antecipação arrisca ser privada de um lugar maior de confrontação fecunda. É preciso então tratar isso com nuances, senão nos privamos, de uma parte ou de outra, de reservas importantes de eficácia industriosa, intelectual e social. (*Ibid.*, p. 46, grifo do autor)

Assim, esse estudo se propõe a interrogar as práticas hegemônicas da soberania dos saberes epistêmicos presente nos processos de certificação dos trabalhadores técnico/operacionais de uma indústria de mineração apontando para a importância da legitimação dos saberes históricos, nesses processos. Isso nos leva a pensar na formação pela via da singularização da experiência - que se dá no reconhecimento dos saberes históricos, que se constituem em aderência na atividade - como uma aposta de formação possível, não como a única necessária à formação do trabalhador da mineração, posto que o conceito e os protocolos - antecipação – são essenciais ao processo de formação da experiência que, por seu turno, se dá na confrontação com suas experiências singulares.

Assim, a experiência se produz no duplo movimento de antecipação e confrontação. O movimento de antecipação são os protocolos, as normas prescritas que preexistem à atividade - a cultura, as regras, os manuais e procedimentos, os conhecimentos técnicos formais-, enfim, os conceitos que sustentam de forma prescritiva a sua execução. Já a confrontação é um movimento que coloca em questão o que está prescrito para a realização do trabalho, diz respeito à ressingularização, à desneutralização das normas antecedentes. Isso se dá a partir da experiência que se produz no trabalho concreto, ou seja, o confronto das normas com o que é possível ou não de colocar em prática diante do imprevisível do trabalho e das singularizações históricas coletivas. O movimento de confrontação existe porque a atividade é vida, a vida não pode se desenrolar sob o estrito enquadramento (SCHWARTZ; DURRIVE, 2010).

Na produção da experiência há um diálogo sem fim entre a antecipação e a confrontação. “A confrontação cria, portanto, um novo ponto singular de história no âmago da atividade, no coração do trabalho, que torna a alimentar essa variabilidade de situações não assimilável, que não pode se antecipar, num primeiro momento por meio de protocolos” (SCHWARTZ, 2011b,

p.139). Entendemos que os processos de antecipação e confrontação são acontecimentos essenciais que os trabalhadores da mineração se servem para permitir que a atividade se produza de forma singular no ambiente laboral. É desse confronto que emerge a produção da experiência coletiva.

Dito isso e considerando que a proposição da ideia dedutivista, que prima pelo saber formal e científico, não é jamais suficiente para fazer funcionar as técnicas⁵² - isto é, para fazer com que o trabalhador estabeleça uma relação viva com o meio – é que acreditamos em uma torção do processo interventivo na intenção de ampliar o raio de ação e o poder de agir do trabalhador. Para Barros (2003, p.107), “os processos de subjetivação que perseguem a produção criadora não estão, apenas, a serviço da solução dos problemas colocados pela sociedade, são antes de tudo, invenção de problemas, perturbação, rachadura do instituído”. Nesse sentido, é que apostamos numa intervenção no modo de produzir o real como uma possibilidade de criação de outros modos de vida a partir das relações vividas, dos encontros e das experiências no campo do trabalho.

Entendemos que o processo de singularização da experiência não é um processo solitário e individualizado que acontece com um trabalhador desconectado do seu trabalho concreto, mas se faz com um coletivo de trabalhadores, agentes da experiência e do saber-fazer também coletivo. As experiências não se constituem de forma isenta dos atravessamentos das histórias singulares e das subjetividades produzidas pelas modulações do capitalismo. Há nesse processo uma luta dos trabalhadores pela singularização dessas experiências. São as singularizações que possibilitam a ampliação do poder de agir dos trabalhadores e a vida inventiva, produtora de saúde no trabalho.

Para Clot (2000), o que é formador para o sujeito é poder modificar o estatuto do seu vivido, o vivido deve se tornar meio para viver outras vidas. É na busca da singularização da experiência e na subjetivação dos processos de trabalho que a experiência pode se tornar um meio de viver outras possibilidades, de vivenciar novas coisas e novas decisões sobre o trabalho. Nesse sentido, a experiência se constitui em uma qualidade existencial, isso quer dizer que o saber de que dela emana é que nos autoriza a apropriarmo-nos da nossa própria vida. Para Larrosa (2002, p. 28) “tudo o que faz impossível a experiência faz também impossível à existência”. Essa

⁵² Técnica ou “intenção técnica” referida por Schwartz é uma forma de se estabelecer uma relação viva com o meio (SCHWARTZ & DURRIVE, 2010, p.98)

afirmativa nos remete à máxima ergológica – “o impossível é também invivível” (SCHWARTZ, 2011b, p. 139) – que retrata a luta estabelecida continuamente pelos trabalhadores contra as normatizações exaustivas que tentam inibir a criatividade, a inventividade e a saúde. A ergologia amarra esses dois termos “como trama de um tecido forte para caracterizar o drama próprio do agir humano em face de um meio histórico de vida e de trabalho e às suas normas” (SCHWARTZ, 2011c, p.59). Assim, se a heterodeterminação fosse possível e vivível, não haveria atividade e nem haveria vida (SCHWARTZ, 2011C).

Ressaltamos que todas essas experiências relatadas foram ao longo dos anos produzindo questões que nos convocaram para um foco maior de estudo e aprofundamento, uma vez que as tentativas de intervenção anteriormente realizadas, citadas nesse estudo, se deram no fogo cruzado da vigência de um contrato de serviços educacionais prestados à empresa de mineração em questão. Serviços fortemente sedimentados por acordos contratuais de trabalho que inviabilizavam uma intervenção que escapasse dos seus moldes. Mesmo que tenhamos buscado construir saídas junto aos professores que participaram das capacitações dos trabalhadores no processo de certificação básica, entendemos que a intervenção deve se colocar ao lado do trabalhador, pois só conseguiremos analisar o trabalho se consideramos o modo singular com o qual o trabalhador desenvolve a atividade. A partir disso, que consideramos a necessidade de estudar e intervir nas práticas de formação de trabalhadores via processos de certificação básica, produzidos e impostos pela empresa de mineração em pauta.

Apostamos que a intervenção através da torção da lógica dos processos formativos tradicionais via validação e certificação básica dos trabalhadores da indústria de mineração, apresenta uma possibilidade de atuação política no campo do trabalho que poderá favorecer a construção de novos olhares sobre o saber do trabalhador, elevando o seu poder criativo, transformador, devolvendo ao coletivo uma confiança na sua capacidade de autoconstruir-se e por consequência, a potencialização da inventividade e da construção sadia da produção de saberes.

Isso nos leva a compreender que as ações de capacitação que compõem os processos de certificação básica desta mineradora, sejam elas fornecidas por instituições de ensino ou por especialistas da própria empresa, não devem ser elevadas ao *status* de panaceia para minimizar as transgressões do trabalho prescrito, pois “a atividade faz história. E nada podemos fazer contra isso” (SCHWARTZ, 2014, p. 272), felizmente. A formação não pode prescindir dos saberes epistêmicos, mas de igual modo, a formação é um devir industrioso, por isso não pode também prescindir dos saberes históricos que se constituem incessantemente na atividade. É

dessa torção nos modos de formação da certificação básica que desejamos encontrar um lugar, nesse processo, tanto para o reconhecimento da existência das renormatizações como um artifício salutar para o trabalhador, quanto para legitimação dos saberes históricos.

Neste sentido, que a proposta desta intervenção visa à transformação das condições de sua gestão e não a transformação-adaptação dos trabalhadores à certificação. São nestes meandros do processo que almejamos buscar modos possíveis de conceber e operar o processo de certificação do trabalhador que considere as suas *expertises* constituídas em situação de trabalho, na atividade, e não o seu avesso: a adaptação do trabalhador ao processo de certificação. De antemão, afirmamos que a intervenção almejada se trata de uma tarefa complexa. Schwartz, em uma conversa com Duc e Durrive, corrobora essa nossa afirmativa aos nos advertir que para conceber dispositivos de formação profissional que atenda a complexidade do trabalho é necessário que se tenha na sua origem uma filosofia prévia do que é ter “um ser humano” no trabalho, uma vez que isso, por si só, implica uma gestão de alta complexidade, “dispendiosa em energia, [...] dispendiosa em dificuldade, que exige arbitragens de valores, na dialética do que é antecipado pelos saberes e do que é permanentemente recomposto pela atividade” (SCHWARTZ; DUC; DURRIVE, 2010a, p. 148).

Isso reafirma o nosso posicionamento ético-político em relação à proposta interventiva desse estudo no que se refere aos modos de gerir e operar os processos de certificação básica dos trabalhadores técnico/operacionais da mineradora, posto que, se faz necessário “reconhecer nossos semelhantes no trabalho como seres vivos enigmáticos, não como meras máquinas de execução. A vida ultrapassa os conceitos, os procedimentos” (SCHWARTZ, 2010a, 137).

A partir da nossa prática nos processos de formação relatada nesse estudo é que nos colocamos de modo contrário ao *ethos* que circunstancia a quase totalidade dos processos de formação de trabalhadores presente nas grandes indústrias, ou seja, o uso da formação para ampliação da eficiência no desempenho do trabalho prescrito superestimando os saberes epistêmicos. A partir desse princípio que acreditamos que,

Tais práticas acabam por invalidar saberes e fazeres e operam de forma tuteladora quando pretendem autorizar o que é melhor ou pior para o outro. Além disso, potencializam hierarquizações, uma vez que funciona discriminando quem sabe e quem não sabe. Assim, o viés de formação que visamos afirmar reside menos em seu caráter de mera transmissão de conhecimento (ainda que não se prescindia dos conhecimentos) e muito mais por sua potência disruptiva (HECKERT; NEVES, 2007, p.4).

Partindo do pressuposto de que a atividade é sempre micro recriadora (SCHWARTZ, 2010d), faz-se *mister* pensar em uma formação que se constitua para/na transformação do trabalho. É nessa vergadura dos processos formativos que a formação ganha consistência de intervenção, pois ela passa a ser construída no fio da história do trabalhador e desta forma autoriza a invenção de novos territórios existenciais. Para a Ergologia, o “trabalho é sempre também o uso de si, por si, um recentramento do meio de trabalho em torno de possíveis singulares” (SCHWARTZ, 2000, p.42). Assim, entendemos que a aprendizagem se estabelece na “impregnação”, na experiência que se dá de forma coletiva no curso da atividade e não somente no campo da reconhecimento.

Analisar os efeitos da formação posta em curso nos processos de certificação de trabalhadores técnico/operacionais da mineração de ferro torna-se um importante vetor para a abertura de conversas e possibilidades de outros modos de formação do trabalhador. Por conseguinte, temos como objetivos neste estudo:

- Analisar como se constituem os processos de certificação básica dos trabalhadores da mineração;
- Analisar como a dramática do uso do corpo-si constitui a atividade e se torna fonte de formação para o trabalhador;
- Investigar de que modos a singularização da experiência que se constitui no saber da atividade de minerador desta indústria pode se tornar transformadora para o trabalhador.
- Intervir nas estratégias institucionais em relação à potencialização das práticas de formação pela via da singularização da experiência e de reapropriação do saber histórico pelo trabalhador;
- Analisar de forma coletiva os processos de reconhecimento dos saberes históricos, pelas áreas de educação das empresas, afirmando como potentes forças na formação do trabalhador e na geração de saúde;
- Produzir estratégias de intervenção - juntamente com a equipe de RH e os trabalhadores da empresa de mineração envolvidos nesse estudo - nas práticas formativas que compõem os processos de certificação que venham a favorecer o entrecruzamento dos saberes epistêmicos com os saberes históricos do trabalhador.

2 - INTERLOCUÇÕES TEÓRICAS

Apesar desse projeto não trazer em sua proposta estrutural um campo único, demarcado para se fazer interlocução teórica, vista as referências até aqui mencionadas, reservamos esse espaço para abordar três conceitos que consideramos importante para compor o alicerce teórico desse estudo. Contudo, reafirmamos que todas as referências teóricas que nos valem até o momento nos servirão apenas para o embasamento inicial dessa pesquisa tendo em vista que a intervenção no campo certamente nos guiará para outras e novas interlocuções.

Primeiramente faremos uma discussão do conceito “dramática do uso do corpo-si”, cuja interlocução teórica se dará com Yves Schwartz. Em um segundo momento, abordaremos o conceito de “subjetividade” a partir da construção teórica de Felix Guattari considerando a sua articulação com o aporte teórico que subsidia os conceitos de atividade e de dramática do corpo-si proposta pela ergologia e, por último, recorreremos novamente a uma interlocução com Schwartz com a fundamentação do conceito de “experiência”.

2.1 A dramática do uso do corpo-si

Toda atividade industriosa é sempre uma dramática do uso de um corpo-si. Schwartz (2014) refere-se a ‘dramática’ como a necessidade de travar continuamente debates com normas e valores e são as renormalizações que disso resultam que mobilizam o trabalhador a pôr em jogo saberes. Para Schwartz as renormalizações são:

[...] as múltiplas gestões de variabilidades, de furos das normas, de tessitura de redes humanas, de canais de transmissão que toda situação de trabalho requeira, sem, no entanto, jamais antecipar o que elas serão, na medida em que essas renormalizações são portadas por seres e grupos humanos sempre singulares, em situações de trabalho, elas mesmas também sempre singulares (SCHWARTZ, 2011a, p. 34).

O termo ‘dramática’ não faz alusão a algo trágico ou necessariamente a uma provocação, apesar de que a dramática também pode acontecer nesse sentido, mas, para Schwartz (2014), o termo remete a uma ideia de sequência de vida em que surge o que é inantecipável, a história do sujeito. Logo, “drama quer dizer que alguma coisa acontece” (SCHWARTZ; DUC; DURRIVE, 2010b, p.196).

Assim, o ato de renormalização se vale de uma busca ao inventário de saberes de que cada trabalhador dispõe no momento. Esse enigmático “corpo-si” acumula experiência e saberes de formas diversas e que articula patrimônio epistêmico e sensibilidade axiológica sem deixar de estar disponível para os reajustamentos que a vida não cessa de lhe propor ou impor num *continuum* devir de aprendizagem e formação. Para Pastré (*apud* SCHWARTZ, 2014, p. 268), “provavelmente não há atividade humana que não comporte uma parte de aprendizagem”. Assim,

Toda sequência de atividades industriais envolve arbitragens, debates, imersos num mundo social em que a comunidade de destino é sempre eminentemente problemática, em permanente reconstrução. Advêm dessas arbitragens decisões sempre parcialmente não antecipáveis, “renormalizações”; mesmo num nível infinitamente pequeno, os resultados dessas arbitragens – as “renormalizações” – recriam sem cessar uma história: “ocorre continuamente algo novo” que, obrigando-nos a escolher, forçam-nos a escolher, na qualidade de seres às voltas com um mundo de valores (SCHWARTZ, 2014, p.261).

Deste modo, é na dramática do uso do corpo-si que são travados os embates de valores que criam saberes, histórias. “Do ponto de vista da ergologia, pensar na ação não é apenas uma obrigação advinda do meio, mas também um imperativo da saúde. Vimos aqui a dupla leitura: atividade intelectual e atividade vital. *O esforço de saber é também um esforço de viver*” (DURRIVE, *apud* SCHWARTZ 2014, p. 268, grifo do autor).

Tendo como princípio a indissociabilidade entre corpo-mente é que Schwartz (2014, p. 265) afirma que o corpo-si em todas as suas dimensões – da consciência às profundezas do corpo – “internaliza processos de seleção de informações pertinentes, determinando e hierarquizando esses debates de normas, infiltrando os efeitos de relações valorativas em situações de amplitude variável, inclusive infinitesimal”. Contudo, é importante ressaltar que essa entidade “corpo-si” não se restringe a apenas uma integridade entre o corpo e a mente, cartesianamente dissociados pelas axiologias positivistas. Ela transgride as fronteiras entre o biológico e o histórico, ela historiciza o suporte biológico numa espécie de busca de saúde através de seus legados imemoriais pertencente a todo ser vivo. Encontramos em Schwartz (2014) a afirmação de que existem três ancoragens absolutamente indissociáveis: biológica, histórica e singular. Logo, para esse autor, trabalhar é tentar continuamente estabelecer uma sinergia para essa tríplice ancoragem no tratamento dos debates de normas que se fazem presentes incessantemente nos encontros industriais.

As práticas dos processos de certificação básica dos trabalhadores técnico/operacionais desta indústria, em todas as suas etapas – diagnóstico, capacitação e avaliação – nos dão pistas de um negligenciamento, pelos operadores do processo, de uma dramática do corpo-si que se faz presente na atividade. Um “corpo-si” que porta saberes, experiências e que não cessa de estar disponível a novas ressingularizações e a novos saberes constituídos em situação, na atividade. É no uso de si, por si, que o trabalhador reinventa uma maneira de viver e de sobreviver com os outros (SCHWARTZ; DURRIVE, 2015).

Essa dramática é vivida pelos trabalhadores no processo de escolhas e debate de normas que se dão incessantemente na atividade e que o diagnóstico, ou, tampouco os saberes epistêmicos, especialistas, fortemente apreciados nas capacitações dos processos de certificação, conseguem alcançar. É na dramática do corpo-si que se encontram o manejo de produção de saberes e a expertise operária. Inclusive, a própria resistência aos processos de certificação, a qual presenciamos, através da manifestação do desejo de não participar ou de boicotar alguma etapa do processo, é também, segundo Schwartz (2015, p.31), “a produção de um novo mundo”. A certificação do trabalhador como “apto” ou “inapto” sequer vislumbra que, por detrás do resultado de um diagnóstico asséptico à realidade, há um saber histórico e que o uso do corpo-si pelos trabalhadores faz história em situação de trabalho e isso impacta toda a forma de controle de produção e normatização, ao modelo taylorista, tão almejado pelas indústrias.

Portanto, é a partir dessa interlocução com Yves Schwatz que tomamos como princípio para esse estudo a afirmativa de que a formação se dá no e pelo trabalho. O encontro entre os dois saberes – científico e o saber imanente da atividade - é sempre histórico, pois ele não pode ser antecipado, é sempre uma descoberta para o trabalhador. Assim, a formação se nutre incessantemente dos saberes epistêmicos e dos saberes históricos que se constituem com o coletivo a partir de um debate de normas, dramática do ‘corpo-si’, efeito desse processo.

Para Schwartz (2010e, p. 200), “O corpo-si é um elemento de transgressão”. A Dramática do uso do ‘corpo-si’ diz de um *continuum* vivido pelo trabalhador no que tange as escolhas e os debates de valor que são convocados na atividade. Há um risco nesse processo. Se o trabalhador faz escolhas, elas são feitas em função do debate de valores. Schwartz (2010e) nos diz que o risco no processo de escolhas se dá devido à necessidade do sujeito de suprir o “vazio de normas”, as deficiências das orientações recebidas e das experiências adquiridas nas regras e nos procedimentos.

Antecipamos soluções possíveis sabendo que efetivamente há o risco de falhar, de criar dificuldades novas, de desagradar...E ao mesmo tempo, escolhe

a si mesmo. [...] Escolher essa ou aquela opção, essa ou aquela hipótese é uma maneira de escolher a si mesmo – e em seguida ter que assumir as consequências de suas escolhas (SCHWARTZ; DURRIVE, 2010, p. 191).

Assim, a dramática do uso do corpo-si tem algo de drama, de grandeza naquilo que sempre foi negligenciável ou considerado infinitamente pequeno (SCHWARTZ, 2010e). E este é o ponto de fragilidade da certificação básica da mineradora: a dramática do uso do corpo-si que foi negligenciada na concepção e na gestão do processo é o que coloca em questão o seu modelo de formação.

2.2 A subjetividade e os processos de singularização

Ao propormos uma pesquisa no ambiente de trabalho a partir da intervenção nos processos de certificação básica dos trabalhadores técnico/operacionais da mineradora estamos apostando também numa política de produção de subjetividade. É a partir dos possíveis advindos da desestabilização daquilo que já está dado que se tornam potentes as intervenções no mundo do trabalho.

Contudo, antes de submergirmos nos conceitos proposto nesse tópico, sentimos necessidade de abordar um pouco da ‘nossa’ dramática do uso do corpo-si que envolve a escolha do uso desse referencial teórico neste estudo. Como toda atividade porta debate de normas e renormalizações, os riscos inerentes às escolhas sempre existirão e a dramática se encontra na perpetração de gerir as múltiplas escolhas que vão se interpondo no caminho. Essa é a dramática do uso do ‘corpo-si’ na qual nos encontramos nesse momento. Ao sentirmos a necessidade de trazermos o conceito de subjetividade para essa pesquisa transgredimos, em certa medida, com a rejeição de Schwartz ao uso do termo ‘subjetividade’ nos seus estudos em Ergologia,

Desconfio um pouco da noção de subjetividade. É verdade que falar de subjetividade tem algo de sedutor (...). Temos a impressão de que falam de você, enfim, na primeira pessoa. Você é colocado diante de um espelho onde você se reconhece, porque não é tão difícil de evocar sobretudo a dimensão da pena, da dificuldade de viver. “Enfim, falam de mim” (SCHWARTZ; 2010e, p.197)

Referimo-nos a ‘uma certa’ transgressão, pois Schwartz (2010e) ao se distanciar do termo subjetividade, ele o faz na tentativa de colocar o drama como algo substitutivo a uma subjetividade onipresente.

Ela é onipresente como obrigação de negociação, de arbitragem. Essa questão me leva justamente a distanciar do termo “subjetividade”. **É minha posição pessoal, criticável como toda tomada de posição.** Talvez a razão principal

seja justamente as escolhas que são feitas: **elas não são sempre conscientes, postas na mesa, elas são feitas frequentemente, de forma quase inconsciente** – e, felizmente, não somos obrigados a nos perguntar sem cessar: “o que eu estou fazendo, como escolho etc...” ou tentar decompor, desdobrar em múltiplas arbitragens (SCHWARTZ, 2010e, p. 196, grifos nossos).

Assim, entendemos que a rejeição pessoal de Schwartz ao uso do termo subjetividade se coloca em contraposição à noção de subjetividade usada hegemonicamente para definir ao que é interno, próprio de um sujeito, cristalizado numa espécie de característica consciente. Subjetividade que se encontra num modelo polarizado, onde existe um sujeito único, um “eu” portador de uma subjetividade nata, pronta a ser descoberta, separada de um corpo, numa condição binária. Portanto, por se contrapor ao uso do termo subjetividade hegemonicamente utilizado, Schwartz (2000a) lança mão do termo “si” ou corpo-si. “O “corpo-si”, árbitro no mais íntimo da atividade, não é um “sujeito” delimitado, definido, mas uma entidade enigmática que resiste às tentativas de ser objetivado” (SCHWARTZ; 2010e, p.196).

Ao falar da indissociabilidade entre corpo e mente, Schwartz (2014) afirma abertamente que esse corpo vivo era ao mesmo tempo corpo de um ser psíquico e histórico e que não podia se restringir a alma e nem tampouco ao corpo. Assim, foi com o objetivo de evitar esse esforço de recentramento nas problemáticas demasiado codificadas do ‘sujeito, da ‘subjetividade’ que Schwartz preferiu usar o termo voluntariamente obscuro ‘si’. Para Schwartz, o “si” não se refere a uma subjetividade individual, interiorizada, relativo ao íntimo do trabalhador,

nós seríamos um pouco reservados quanto a toda abordagem puramente especulativa do “sujeito”, do “eu”, da “individualidade”. Nós acreditamos nas coisas mais claras a partir do momento em que a questão é colocada do ponto de vista da atividade, de uma prática, de uma experiência transformadora (SCHWARTZ, 2000, p. 44).

É por considerar as exortações de Schwartz sobre o uso do termo subjetividade que optamos por usar como fundamento nesse estudo o conceito de subjetividade de Felix Guattari. Entendemos que essa interlocução vem ao encontro do cuidado de Schwartz ao declinar do uso do termo subjetividade na ergologia.

Portanto, é a partir desse ponto de certa confluência conceitual que nos arriscamos a valer dos conceitos de subjetividade proposto por Guattari por entendermos que o estudo da subjetividade, a partir desse autor, poderá trazer uma contribuição a esse estudo sem, contudo, ferir o zelo de Schwartz em refutar o uso desse termo. Assim, reafirmamos que não temos o intuito de esvaziar o conceito “si” ou “corpo-si” forjado pela Ergologia, mas reiterar a

importância de trazer as discussões pertinentes aos processos de produção de subjetividade e os processos de subjetivação nessa pesquisa.

Desta forma, para pensarmos numa produção de subjetividade nesse campo, nos apropriaremos da noção de subjetividade como uma força processual, uma trama que não está dada de antemão, mas que se faz continuamente. Nessa via, há uma plasticidade que se opõe às concepções deterministas da subjetividade unificada.

A subjetividade não é uma espécie de fenômeno psicológico que faz parte do interior do indivíduo, nem é algo natural e imutável, pronto para ser revelado. Para tanto, faz-se necessário um rompimento com o pensamento moderno que sugere a subjetividade como uma unidade, um centro. Há nesse pensamento uma supervalorização da subjetividade privada, uma ideia de intimidade que naturaliza, que busca fossilizar uma realidade existencial que está em movimento, criando a ideia de uma identidade cristalizada do ser humano. Guattari (1992, p. 19) define subjetividade como “o conjunto das condições que torna possível que instâncias individuais ou coletivas estejam em posição de emergir como território existencial autorreferencial, em adjacência ou em relação de delimitação com uma alteridade ela mesma subjetiva”.

Para Guattari e Rolnik (2010, p.41), “a subjetividade não se situa no campo individual, seu campo é o de todos os processos de produção social e material”, é constituída por um certo jeito de utilizar a linguagem, a forma de dar sentido a semiotização do coletivo - sobretudo da mídia, a relação com o universo, com a cidade e etc. Dessa forma, o indivíduo está na encruzilhada de múltiplos componentes de subjetividade, sendo esta manufaturada. Para esses autores, a subjetividade resulta de um entrecruzamento coletivo de várias espécies. Afirmam que a matéria prima que compõe as subjetividades é variável e historicamente localizada. “Não existe uma subjetividade do tipo “recipiente” onde se colocariam coisas essencialmente exteriores, que seriam interiorizadas” (GUATTARI; ROLNIK, 2010, p.43, grifo dos autores).

Dessa forma, a ideia de subjetividade - da mesma forma que foi rechaçada por Yves Schwartz (2010e) - não se confunde com aquela de indivíduo, pois não compete ao íntimo de cada um. Nesse estudo, apostamos em uma

subjetividade inventiva, desafiadora de si mesma que se auto produz em uma constituição, que não cessa de percorrer caminhos e também deixá-los, que exige modos de vidas plásticos, modificantes, sendo assim, não existe mais

individualidade, nem pessoalidade, mas uma impessoalidade e um profundo exercício de singularização e ressingularização [...] A subjetividade não cessa de criar novas modalidades de subjetivação (BRITO, 2012, p.9).

Assim, a subjetividade não escapa da invenção, pois está em deslocamento, em trocas e em movimentos. Para Machado (1999, p. 02), “os modos de subjetivação referem-se à própria força das transformações, ao devir, ao intempestivo, aos processos de dissolução das formas dadas e cristalizadas, uma espécie de movimento instituinte [...]”. Brito (2012, p.20) também se refere a esse duplo movimento ao apontar que “a subjetividade e a subjetivação estão sempre implicadas, é isso que fomenta outros modos de experiência”.

Para Guattari (1992), o que se torna importante é a constituição de complexos de subjetivação que oferecem à pessoa possibilidades diversificadas de recompor uma corporeidade existencial, de sair de seus impasses repetitivos e de alguma forma de se ressingularizar. Dessa forma,

O modo como pelo qual os indivíduos vivem essa subjetividade oscila entre dois extremos: uma relação de alienação e opressão, na qual o indivíduo se submete a subjetividade tal como a recebe, ou uma relação de expressão e criação, na qual o indivíduo se reapropria dos componentes da subjetividade, produzindo um processo que eu chamaria de singularização. (GUATTARI; ROLNIK, 2010, p.42)

É importante ressaltar que, no contexto das relações de trabalho, onde opera a lógica das modulações capitalistas – faz-se presente a tirania do lucro, *modus operandi* das grandes empresas, sobretudo as multinacionais que são fortemente influenciadas pelo capital internacional - há um campo de forças que age em duas dimensões concorrentes, de um lado, uma produção de subjetividade, dominante, que tenta capturar toda potência de vida do trabalhador e transformá-la em vetor de produção de riquezas e, por outro, há algo da ordem do desejo, da inventividade, do amor e da criatividade que insiste em se fazer presente como possibilidade de resistência e de luta pela vida e pela saúde no trabalho, os processos de singularização. No entanto Guattari, de forma enfática, nos adverte que,

Todos os devires singulares, todas as maneiras de existir de modo autêntico chocam-se contra o muro da subjetividade capitalística. Ora os devires são absorvidos por esse muro, ora sofrem verdadeiros fenômenos de implosão. É preciso construir uma outra lógica – diferente da habitual – para poder fazer coexistir esse muro com a imagem de um alvo que uma força não seria capaz de perfurar (GUATTARI; ROLNIK, 2010, p.59).

O que vai caracterizar um processo de singularização e reapropriação dos seus devires é que ele seja automodelador para um grupo, que ele seja capaz de captar elementos da situação e que

construa seus tipos de referência práticas e teóricas. Guattari nos aponta que “a partir do momento em que os grupos adquirem essa liberdade de viver seus processos, eles passam a ter uma capacidade de ler sua própria situação e aquilo que se passa em torno deles. Essa capacidade que vai lhes dar um mínimo de possibilidade de criação” (GUATTARI; ROLNIK, 2010, p.55).

Contudo, os processos de singularização podem ser vistos pelo capital dominante como escape às suas armadilhas, e à medida que esse processo se fortalece, é estabelecido uma verdadeira luta para dominá-los. Esses processos frustram os mecanismos de interiorização dos valores capitalísticos e pode conduzir à afirmação de valores num registro particular, independentemente das escalas de valor que os cercam (GUATTARI; ROLNIK, 2010). Pois “tudo o que é do domínio da surpresa e da angústia, mas também do desejo, da vontade de amar e de criar deve se encaixar de algum jeito nos registros de referências dominantes” (*ibid*, p, 52).

Nesse sentido que Guattari nos adverte: há tentativas de singularização que não são fáceis, por isso, acabam sendo abortadas. Entretanto, apesar da precariedade e dos fracassos elas se encontram em ruptura com a produção de subjetividade capitalística e desencadeiam a reapropriação dos territórios subjetivos (GUATTARI; ROLNIK, 2010). Apostar em uma formação que valorize a singularização e os saberes históricos que ela constitui, é também apostar na resistência do coletivo de trabalhadores em não sucumbir às tentativas de captura da inventividade que se dá no transcurso da atividade. A ruptura com esse *modus operandi* fomenta a reapropriação do trabalho como objeto de pensamento, provoca os processos de ressingularização e de renormalização do saber-fazer construídos coletivamente. Assim, nessa lógica de formação, podemos afirmar que estamos apostando na ampliação do poder de agir (CLOT, 2010) dos trabalhadores da mineração e na potência de vida e de saúde no trabalho.

Regido pela mão de ferro do capitalismo contemporâneo, o ambiente laboral é um lugar onde o campo de força entre a produção de subjetividade - orquestrada por este sistema - e os processos de singularizações se desafiam. A primeira extrai o seu alimento no cotidiano das práticas e das relações de trabalho estabelecidas pelo grande capital. Já os processos de singularização, força oponente e criadora de vida, se mostram - como possibilidade de resistência e de proteção à saúde - nas ações inventivas e criadoras no trabalho, nos escapes do que é repetitivo e fragmentado, no dribble do que está prescrito, no real da atividade. Isso quer dizer que é algo da ordem do que não se pode ensinar, posto que é singular. Pois, como nos diz Guattari, o processo de singularização

É uma maneira de recusar todos esses modos de encodificação preestabelecidos, todos esses modos de manipulação e telecomando, recusá-los para construir, de certa forma, modos de sensibilidade, modos de relação com o outro, modos de produção, modos de criatividade que produzam uma subjetividade singular. Uma singularização existencial que coincida com um desejo, com um gosto de viver, com uma vontade de construir o mundo no qual nos encontramos, com a instauração de dispositivos para mudar os tipos de sociedade, os tipos de valores que não são os nossos ((GUATTARI; ROLNIK, 2010, p.22).

A produção de subjetividade para Guattari é influenciada pelo Capital Mundial Industrial (CMI). Logo,

A produção da subjetividade pelo CMI é serializada, normalizada, centralizada em torno de uma imagem, de um consenso subjetivo referido e sobrecodificado por uma lei transcendental. Esse esquadramento da subjetividade é o que permite que ela se propague em nível da produção e do consumo das relações sociais, em todos os meios (intelectual, agrário, fabril, etc.) e em todos os pontos do planeta (GUATTARI; ROLNIK, 2010, p.48).

Dessa forma, tanto a produção de subjetividade, brotada no cotidiano das relações, quanto os processos de singularização gravitam no espaço corporativo, cada um, a seu modo, opera com sua potência.

Assim, a partir do entendimento da existência do campo de forças nas quais os processos de produção de subjetividades e de singularização se encontram num *continuum* de vir, como efeito da dramática do uso do corpo-si nesse processo, faz-se necessário uma intervenção, nos processos de certificação básica dos trabalhadores técnico/operacionais da mineradora, que busque dar visibilidade a importância dos processos de ressingularização da experiência no campo do trabalho, potencializando os saberes históricos que são frutos dos processos cotidianos de aprendizagem na atividade.

Para Teixeira e Barros (2009), ao intervirmos na atividade, estamos intervindo nos modos de subjetivação, pois os modos de subjetivação põem em funcionamento formas relacionadas ao cotidiano da vida – pensar, trabalhar, agir, amar... – contudo essas formas de viver não são exclusivas de um grupo de trabalhadores nem constituem a sua identidade, “mas são construídas historicamente e socialmente, abertas para a criação de outros/novos processos subjetivos que podem colocar em funcionamento subjetividades mais potentes” (*ibid.* p. 84). Isso reforça o nosso entendimento sobre a importância dos processos de produção de subjetividade e dos modos de subjetivação para constituição dos saberes históricos.

Este estudo, ao ter como centralidade a importância dos processos de ressingularização e da produção de saberes históricos que permeiam o saber-fazer coletivo, pela qual a atividade é seu efeito e, paradoxalmente, a sua causa, nos permite lançar mão dos conceitos de subjetividade e de subjetivação, pois estes se encontram em justaposição aos conceitos da dramática do uso do corpo-si tal qual concebido pela Ergologia. Contudo, usá-los-emos com parcimônia e cuidado que tal debate nos exige.

Deste modo, valemo-nos dessa concepção teórica em complementaridade ao conceito de dramática do uso do ‘corpo-si’ por entendermos que este estudo nos convoca a lançar os nossos olhares para além da atividade. Um olhar que deve ser também direcionado para a existência das estratégias, economicamente produzidas pelo capitalismo mundial, as quais suscitam efeitos nos processos de produção de subjetividade e nos processos de singularização em que os trabalhadores da mineração se encontram em constante batalha. Ora, se são os valores que possibilitam o debate de normas e os processos de renormalização, logo, nós devemos nos atentar para o fato de que a constituição desses valores também é efeito da produção de subjetividade e dos processos de subjetivação em curso na atividade.

2.3 A experiência

A experiência no trabalho se constitui e ao mesmo tempo se produz no devir da atividade. O processo coletivo da construção do saber, com todos os atravessamentos institucionais, linguagens, corpos, singularidades e compartilhamentos sobre o fazer, “os macetes”, os desejos e afetividades, que constituem a atividade, pertencem ao bojo do que chamamos de experiência. Para tratar desse tema nos apropriaremos da definição de experiência proposta por Schwartz (SCHWARTZ, 2010a, 2011c).

Se há experiência, então é necessário supor um ser para quem há sedimentação do tempo, hierarquização de acontecimentos. A experiência só pode ser formadora se supomos que há nesse ser uma tentativa contínua de integrar os acontecimentos, um ser concebido como uma totalidade vivente, um ser tão enigmático como se queira imaginar que possa encarar os encontros da vida e que possa fazer continuamente escolhas de uso de si mesmo. Se há experiência, a unidade de um “ser” que “faz experiência” não pode se apagar diante das clivagens intrapsíquicas. (SCHWARTZ, 2011c, p. 57)

Assim, Schwartz (2011c, p.58) afirma que nenhuma pessoa pode integralmente controlar as condições iniciais da experiência, pois ninguém - seja grupo, indivíduo ou espécie - sabe exatamente quem se é quando faz experiência e nem tampouco em que essa experiência consiste. Mas, ressalta “que isto não deverá tirar a força do conceito, mas ao contrário incitá-lo a se engajar numa conquista parcial desse indefinido”.

Segundo Schwartz (2010a), o conceito de experiência que usamos hoje no pós-taylorismo, escapa as aporias filosóficas de Platão, Descartes, David Hume, entre outros. Faz-se necessário construir uma definição “em parte fora desse patrimônio filosófico (...). Precisamos redefinir experiência uma vez que redescobrimos sua presença nas atividades de trabalho” (*ibid.*, p.42). O mesmo autor nos adverte que

A experiência não deve ser um conceito genérico, precisamos poder individualizá-la por intermédio de situações e de percursos sempre em parte singulares. É preciso que consigamos não absorver a experiência no saber, ou o saber na experiência, senão, o problema a experiência é *formadora*? perde sentido. (SCHWARTZ, 2010a, p.41)

A experiência nos coloca diante de um enigma, não apenas conceitual, mas na sua própria constituição, como nos diz Schwartz (2010a), a experiência não baliza os seus limites.

Quando e onde ela começa? Ela se enriquece nas situações concretas, mas a partir de quando começa uma experiência? Não é uma experimentação que tenha início e um fim, há sempre um processo, e, numa situação particular, é também a experiência da pessoa que continua por intermédio desse acontecimento. Processo jamais acabado e não sabemos *quem* faz a experiência. É sempre presente o seu patrimônio histórico, que é o substrato com o qual esse ser vai fazer a experiência de um acontecimento particular em um misto de inteligência, de saberes, mais ou menos claros para si (SCHWARTZ, 2010a, p.42).

Dessa forma, a experiência, na mesma envergadura que a atividade, é um processo em contínuo movimento. Assim, do ponto de vista da fundamentação teórica aqui acolhida, a experiência do trabalho se dá no movimento da vida, pois o trabalho traz sempre algo da ordem da administração do protocolar, das normas antecedentes e da confrontação com que se tem de mais singular e ao mesmo tempo coletivo; com o corpo e com as relações estabelecidas e singularizadas nessa composição, o que Schwartz (2010, p.44) vai chamar de “encontro de encontros”. Dessa forma, a experiência e o pensamento reflexivo e intencional sobre ela é o ponto principal para a potencialização da inventividade no contexto do trabalho. Pois “Quem descobre a riqueza de sua própria atividade simbólica adquire uma nova disponibilidade para as aprendizagens necessárias” (SCHWARTZ; DUC; DURRIVE, 2010a, p. 129).

Todo esse recorte teórico se fez necessário para que pudéssemos alicerçar a nossa aposta nesse estudo que, em sua centralidade, busca repatriar a autoridade do saber do trabalhador sobre o seu trabalho. Entendemos os processos formativos como uma ação contínua de aprendizagem que se dá no transcurso da atividade e que as capacitações e as demais estratégias formativas são apenas dispositivos de formação do trabalhador. Assim, a formação deve transcender o sentido hegemônico de transmissão de conhecimentos científicos, de saberes epistêmicos a serem utilizados na aplicação imediata do trabalho prescrito. Acreditamos numa formação que esteja ligada ao fio da história do trabalhador, que possibilite modos de existência singulares, que reconheça e valide os saberes produzidos em situação de trabalho.

3 – ESTRATÉGIAS METODOLÓGICAS DE INTERVENÇÃO, PRODUÇÃO E ANÁLISE DE DADOS

Essa pesquisa se definiu como interventiva e foi realizada como trabalho de campo em uma das unidades de uma indústria multinacional do segmento de extração e produção de minério de ferro, no Brasil, no período de outubro de 2016 a março de 2018.

O projeto de pesquisa foi submetido ao Comitê de Ética em Pesquisa (CEP), lotado na UFES, Campus Goiabeiras, Vitória (ES). O projeto foi aprovado através do parecer consubstanciado nº 2.542.649, no dia 14 de março 2018 (Anexo II). A pesquisa se encontra registrada sob número do CAAE 80760017.0.0000.5542. Houve necessidade de alteração do título da pesquisa sem, contudo, haver alteração significativa em seu enunciado. Os participantes da pesquisa assinaram os Termos de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) em modelo submetido e aprovado pelo CEP, conforme consta no Anexo I deste estudo. O título da pesquisa originalmente aprovado “Para além dos saberes epistêmicos: a dramática do uso do corpo-si nos processos de certificação/formação dos trabalhadores da mineradora”, passou a configurar como: “Para além dos saberes epistêmicos: a dramática do uso do corpo-si nos processos de certificação/formação dos trabalhadores de uma indústria multinacional de extração e processamento de minério de ferro”.

O campo foi escolhido a partir de uma trajetória de mais de quatro anos dedicados à prestação de serviços educacionais a essa empresa na condição de gestora do projeto de educação corporativa, representando a instituição de ensino fornecedora de cursos de capacitação. Os trabalhadores, reprovados nos testes para certificação básica, eram, na ocasião, submetidos a esses cursos de capacitação. Assim, foi este percurso de mais de quatro anos inserida no processo de certificação básica da mineradora que nos levou a construir um campo problemático de estudo.

A produção de dados foi realizada com trabalhadores em funções técnico-operacionais, lotados na área do porto, que se submeteram aos cursos de capacitação dentro do processo de certificação básica da mineradora. Também participaram desse estudo os seus respectivos gerentes, além do gerente dos processos de certificação (GPC)⁵³ que está à frente deste programa, na empresa, desde a sua implantação, em 2009.

⁵³ Os nomes e siglas para alusão aos cargos e os nomes de pessoas utilizados neste estudo são fictícios para preservar o anonimato das pessoas e da empresa.

Na trajetória da pesquisa nos deparamos com um desafio metodológico que nos colocou a refletir sobre as possibilidades de estratégias que nos ajudasse a engendrar “com” os participantes deste estudo caminhos que nos apontassem pistas de como produzir intervenção na gestão/operação dos processos de certificação básica na indústria de mineração de forma a dar visibilidade e legitimidade ao saber histórico do trabalhador e, assim, gerar novos modos de formação que fossem potentes na encarnação das atividades como um trabalho vivo. Esse desafio circulou continuamente ao entorno das questões dessa pesquisa e nos colocou em justaposição aos objetivos iniciais do estudo, em pauta.

Por conseguinte, adotamos a Ergologia como perspectiva de análise e a confrontação como técnica da qual nos valem nas conversas coletivas, e que, neste campo, já o consideramos uma intervenção capaz de produzir trans-formação. Para tanto, a orientação metodológica que adotamos foi composta por intervenção no sentido de *trans-formar* para compreender. “A intervenção nos coloca diante do fato de que nossas práticas não são neutras, elas são vetores que produzem realidades” (MORAES, 2010, p.37).

Dessa forma, a intervenção que realizamos não considerou a exterioridade do pesquisador em relação ao campo pesquisado. Assim, podemos afirmar a indissociabilidade sujeito-objeto, teoria e prática. Portanto, foram colocados em análise o sujeito, o objeto, o pesquisador e o campo de pesquisa, todos situados no mesmo plano de imanência (LOURAU, 1993). Por conseguinte, os encontros com todos os atores envolvidos na produção de dados desta pesquisa foram marcados por essa máxima: não nos colocamos como pesquisadores estéreis ao processo, mas admitimos a inseparabilidade entre os possíveis afetos e afetações que constituem os encontros com o campo de pesquisa.

Logo, o que nos interessou neste estudo não foi uma análise estéril do que se observou, mas o que importou foi “detectar a trama que acompanha o ato de conhecer e de criar um mundo, pois assim nos aproximamos do que engendra o pessoal e o coletivo; nos aproximamos do conhecimento [...] articulado que tem efeitos políticos, éticos e estéticos” (POZZANO, 2013, p.327).

Os encontros agendados para as conversas, com os gerentes e com os trabalhadores técnico-operacionais, foram marcados por lembranças das sensações despertadas pela implantação e execução do processo de certificação da empresa e por relatos da atividade de trabalho. Os

sentimentos percebidos, as emoções e as conversas foram registrados no diário de campo e nos áudios gravados sob autorização dos participantes, deste estudo. Todas as conversas foram marcadas pela confiança. Esta foi progressivamente sendo consolidada entre os trabalhadores técnico-operacionais que participaram da pesquisa e que não tinham tido contato, anteriormente, diretamente conosco. Ao contrário do GPC que, em torno de quatro anos já se relacionava conosco no projeto de formação, mantinha uma relação de confiança consolidada.

Como proposta metodológica, realizamos a análise da atividade, a partir das perspectivas e princípios da ergologia em suas composições com as pistas do método da pesquisa cartográfica⁵⁴ que tem o seu foco performático “inteiramente voltado para uma experimentação ancorada no real” (DELEUZE, GUATTARI, 1995, p. 21). Tornou-se coerente o uso dessas duas perspectivas, pois ambas são comprometidas com os processos históricos e políticos e com os modos de subjetivação que se apresentam no contexto do trabalho.

Para as intervenções pela via metodológica tradicionalmente usada pelas clínicas do trabalho - sobretudo pela Clínica da Atividade e pela Ergologia – realizamos conversas individuais com os gerentes e com os trabalhadores técnico operacionais e conversas de confrontação coletiva como os trabalhadores. Para a condução destas conversas de confrontação nos apoiamos teoricamente no dispositivo de autoconfrontação proposto por Daniel Fäita. Para este autor (2003), a autoconfrontação é um método de análise da atividade utilizado em pesquisas interventivas e que utiliza a imagem obtida nas filmagens e fotografias como apoio principal de observações da atividade. A autoconfrontação objetiva criar um quadro que possibilite que o coletivo de trabalhadores perceba a sua atividade a partir de uma prática de co-análise. Nesta mesma perspectiva, Vieira (2004, p. 215), afirma que “a resposta aos problemas do trabalho [...] reside na ‘pessoa’ do trabalhador”, enquanto ser indissociável do coletivo no qual atua e que permite através da co-análise que ele perceba e reflita sobre a sua atividade.

Segundo Fäita e Vieira (2003), para a utilização de uma orientação da autoconfrontação numa pesquisa é preciso considerar as cinco fases que ora destacamos: a filmagem; a autoconfrontação simples; a autoconfrontação cruzada; o retorno ao meio de trabalho; a apropriação diferenciada do objeto pela equipe de pesquisa.

Todavia, decidimos não usar o método de autoconfrontação em sua integralidade diante das restrições do uso de máquinas fotográficas e filmadoras na empresa durante os nossos encontros

⁵⁴ Usaremos como referência conceitual para o método cartográfico os autores Deleuze; Guattari (1995); Passos; Kastrup; Escossia, (2015).

com os participantes, essa é uma regra geral de visitação da empresa. Ademais, o uso de filmes utilizados no método de autoconfrontação não se fazia necessário diante do que objetivávamos com estes encontros. Logo, optamos pela modulação do método de autoconfrontação, o qual, passamos a denominá-lo de “conversas de confrontação”. Abaixo passaremos a descrever a forma como utilizamo-lo como estratégia de intervenção, formação e produção dados.

As conversas foram realizadas na empresa, em área definida pelo GPC. As conversas individuais tiveram duração média de 45 minutos, uma variação entre 01 hora e 30 minutos. A conversa de confrontação foi realizada em um único encontro, com duração aproximada de três horas, com os trabalhadores técnico-operacionais e com o trabalhador que é apoio administrativo da gerência do porto.

Como estratégia prática para a produção de dados, realizamos as seguintes etapas: primeiramente, fizemos registros em diário de campo, e realizamos conversas individuais com o GPC, com o Gerente da Manutenção do Porto (GMP)⁵⁵ e com quatro trabalhadores técnico/operacionais submetidos ao processo de certificação, indicados pela empresa, os quais passamos a denominá-los por T1, T2, T3, e T4 como forma de assegurar o anonimato de seus nomes, conforme acordado. Um trabalhador de apoio administrativo a quem nos referiremos como T5 também participou das conversas individuais. Foi ele quem organizou os processos burocráticos de liberação de entrada na empresa e a disponibilização do espaço físico para a realização das conversas. Além disso, nos valemos de outros documentos da empresa relativos à gestão e à operação da certificação básica que tivemos acesso.

Essa etapa foi constituída por conversas individuais, primeiramente, com o GPC, quando nos relatou todo o panorama do processo de certificação desde o seu nascedouro em 2009. A partir desta conversa, gravada em áudio, devidamente autorizada pelo GPC, ele nos indicou o GMP para a segunda entrevista por entender que a área sob a sua gerência era a que mais tinha se desenvolvido e se envolvido no processo de certificação dentro desta planta industrial da mineradora. A indicação dessa área também já tinha sido sinalizada pelo Gerente Geral do Programa de Certificação (GGPC), tanto por e-mail quanto por telefone após o seu alinhamento com o GPC. A conversa com o GPC teve duração aproximada de 1h.

⁵⁵ Vide NT 55

Na sequência, foi realizada a conversa com o GMP, gravada em áudio, igualmente autorizada. Nesta conversa, o GMP identificou os trabalhadores que poderiam compor a pesquisa. Contudo, o GMP foi transferido para outra área e não acompanhou a pesquisa até o seu encerramento. Essa mudança de área do GMP ocasionou um atraso em mais de três meses neste estudo, posto que o novo gerente teve que se apropriar dos objetivos da pesquisa para dar prosseguimento ao estudo em sua área. O novo gerente que o substituiu foi quem fez as liberações dos trabalhadores, mantendo a mesma lógica de indicação anterior do GMP.

Foram realizadas conversas individuais e de confrontação com os trabalhadores T1, T2, T3, T4 e T5. Para estas conversas de confrontação coletivas foram usadas frases disparadoras extraídas de trechos das conversas realizadas com o GPC, com o GMP e trechos de falas dos próprios trabalhadores sem que houvesse identificação de autoria. A finalidade foi fazer com que esse dispositivo provocasse o trabalho de análise e co-análise junto ao coletivo dos mineradores sobre o seu próprio trabalho, sobre o processo de certificação e formação, e sobre a sua percepção da sua atividade.

Assim, essas conversas coletivas de confrontação objetivaram o estabelecimento do confronto desses mineradores com as suas próprias falas e com as falas dos colegas e gerentes. Assim, como estratégia de produção de dados nos valem o princípio da confrontação como um caminho para auxiliar as complexas análises das situações de trabalho que envolveram os processos de certificação, formação e atividades dos mineradores desta indústria.

Esse método se apoiou nas dissonâncias que surgiram motivadas a partir da atividade dialógica estabelecida com os participantes da pesquisa e esteve centrada numa proposta reflexiva que propôs, durante todo o processo, o envolvimento do pensamento sobre a atividade habitual de trabalho destes mineradores.

A intervenção ergológica permitiu que o trabalhador se tornasse analisador de suas próprias atividades a partir do confronto com as trechos de suas falas e de seus colegas e gerentes, da observância dos desafios que encontram no dia a dia nas práticas de manutenção do porto da mineração e da sua capacidade de criar e reinventar o cotidiano laboral. A finalidade desta intervenção foi possibilitar que os saberes gerados nesse contexto fossem reapropriados pelo trabalhador, de maneira que, a intervenção no real, pudesse produzir autonomia no processo de ressingularização e contribuir para a potencialização de sua capacidade de autoconstruir-se (CLOT, 2007; 2010a).

Já a prática da cartografia, nessa pesquisa, visou acompanhar os processos de subjetivação que estão em jogo no contexto do trabalho. Por estarem em constante movimento, esses processos nos convidaram a estabelecer com eles um coengendramento, ou seja, a nos perceber integrados ao processo e a estar num mesmo campo de forças onde não há separação entre pesquisador e pesquisado. Barros e Passos (2015, p.172) nos apontam que “entender que toda pesquisa é intervenção compromete aquele que conhece e quem (ou o que) é conhecido em um mesmo plano implicacional”.

As estratégias metodológicas foram se construindo de forma processual na relação com o próprio objeto e em consonância com todos os atores deste estudo. Dessa forma, nós pesquisadores surgimos no contexto desta pesquisa, nascemos na paisagem em que passamos a habitar neste percurso, com um corpo que se prolongou como extensão de cada segmento dessa paisagem que, em movimento, se constituiu com ele, em regimes de afetabilidade. Há uma coemergência entre conhecer, agir e criar. (POZZANO, 2013). Assim, a rota foi sendo estabelecida na medida em que a fomos percorrendo, buscando alcançar as linhas de subjetividade, seus fluxos, suas relações e seus entrelaçamentos possíveis.

Desta forma, passamos a descrever as ações realizadas no campo para produção de dados. Contudo, ressaltamos que devido à proposta metodológica desse estudo não cabe a sua compartimentalização em etapas, já que todo o processo de pesquisa se deu numa fluência que foi se estabelecendo à medida que o processo se constituía.

3.1 Pactuação com o campo de pesquisa

Essa ação se iniciou com a retomada de contato⁵⁶ com a GGPC, que responde pelos processos de certificação básica nos três Estados com os quais nos relacionamos de forma mais intensa, no período de 2011 a meados de 2016, durante a nossa prestação de serviços educacionais a esse projeto. Esse primeiro contato se deu através de uma ligação telefônica para apresentação inicial do nosso interesse de estudo dos processos de certificação básica dessa indústria e para esclarecer as motivações que o permearam.

⁵⁶ Refiro-me a retomada de contato, pois durante mais de quatro anos relacionamo-nos com a GGPC e sua equipe, enquanto coordenadora do programa de formação que compunha os processos de certificação básica dessa indústria, representando a instituição de ensino fornecedora.

Após esse contato, encaminhamos à GGPC uma síntese do projeto para apreciação. A proposta do estudo foi ao encontro do interesse da empresa posto a complexidade do programa de certificação e de alguns “gargalos” que a GGPC relata no que diz respeito a sua percepção sobre as “deficiências do diagnóstico” na avaliação do conhecimento do trabalhador e nos processos de capacitação.

A partir disso, conseguimos agendar a realização da primeira reunião com o objetivo de apresentação do projeto. É importante ressaltar que tive todo o cuidado e zelo para que os interesses mercadológicos não sobrepujassem os ético-políticos. Desta forma, somente nos colocamos a serviço dessa pesquisa, nesse momento, por ter encerrado o tempo do nosso contrato com essa empresa de mineração.

Nesta reunião, apresentamos as nossas inquietações que emergiram no período em que a nossa relação com a empresa era de prestadora de serviços. Foi uma conversa rica no sentido de “colocar na mesa” os sentimentos que rondaram a nossa equipe durante esses anos. Na oportunidade, a GGPC disse que também achava que os processos de validação do conhecimento não permitiam medir com a pertinência necessária o conhecimento que o trabalhador detinha em situação de trabalho e que acreditava em um conhecimento do trabalhador que ficava sem ser alcançado nos processos diagnósticos. A nossa proposta de pesquisa foi aceita por parte da GGPC, ela nos disse que precisava localizar quais áreas poderiam se interessar e que tão logo isso acontecesse, ela nos comunicaria. Esse processo de espera pela definição da região e área durou aproximadamente vinte dias. A GGPC nos apresentou ao supervisor da área e a pesquisa foi comunicada à gerente regional do programa de certificação (GPC), que já nos conhecia.

Vale ressaltar que apesar de nos apresentarmos ao campo como pesquisadora nesse período, foram mais de quatro anos de contato e convivência com as GGPC e GPC, além de contatos com os trabalhadores, esses últimos com os professores da nossa equipe de trabalho.

Apesar da distância entre os dois períodos de relacionamentos distintos com a empresa - prestadora de serviços e pesquisadora - a proposição da pesquisa se deu em regime de afetabilidade, e, assim, nos colocamos no decorrer de todo o processo. Isto quer dizer que fatos, sentimentos e lembranças anteriores compareciam entre todos os atores da pesquisa durante o período deste estudo, sejam nas conversas individuais e de confrontação, nos encontros nos

corredores, no entendimento do ambiente da empresa, na compreensão da complexidade do processo de certificação.

Temos registradas muitas situações de interação com os professores que buscava, já à época, no período anterior, uma intervenção com os trabalhadores no sentido de amenizar os processos duros dos programas de certificação, uma espécie de intervenção que antecedeu ao processo dessa pesquisa, conforme descritos no tópico 1.3.1: “No meio do caminho, uma intervenção (im)possível”.

A princípio, na pactuação com o campo, duas condições foram estabelecidas para a realização da pesquisa: o anonimato da empresa e dos trabalhadores e a devolutiva sobre o estudo para que pudesse agregar conhecimento aos processos de certificação da empresa. Certamente que cuidamos da exigência da confidencialidade, mas o que mais nos chamou a atenção foi o desejo de que as intervenções/produções construídas conjuntamente nesse estudo fossem apropriadas pelas GGPC e GPC. Isso veio ao encontro da nossa proposta metodológica e dos objetivos dessa pesquisa. Vale ressaltar que esse campo somente se abriu com a facilidade relatada devido à confiança já estabelecida ao longo desses anos com as GGPC, GPC e suas equipes de apoio. Isso foi percebido por nós nos contatos, mas foi claramente expressado pela GPC na primeira conversa sobre a pesquisa. A empresa recebeu um relatório sobre este estudo e estamos aguardando um agendamento do encontro para devolutiva da pesquisa.

Isso nos remeteu a um ponto fundamental desse estudo: o estabelecimento de confiança. Esses vínculos são essenciais, pois a confiança nos

[...] dispõe a agir com base em um plano da experiência anterior à determinação de si e do mundo, o que contribui para a criação coletiva e participativa de conhecimento. A questão da constituição e do manejo dos vínculos no processo de pesquisa é pensada como um regime de contratação. Uma vez que na cartografia a produção de conhecimento é indissociável da construção de novas condições de existência, a aposta é de que a confiança na experiência implica a promoção de uma experiência compartilhada que amplia a potência de agir (SADE; FERRAZ; ROCHA, 2013, p. 281).

A confiança na relação desta pesquisa se colocou como um ponto crucial para que houvesse um coengendramento dos atores envolvidos na pesquisa. São os dispositivos de pesquisa que guiaram a forma como foram estabelecidos e gerenciados os vínculos com os participantes. Assim, a construção de vínculos “[...] envolve criar condições para uma criação coletiva e

partilhada de sentido, o que implica não só a possibilidade de colocação das questões que são próprias dos diversos atores envolvidos, mas também a abertura aos efeitos dos encontros que ali se estabelecem (...)” (SADE; FERRAZ; ROCHA, 2013, p.283). Todo o processo de produção de dados desta pesquisa foi marcado pela confiança com todos os seus atores. A confiança dos trabalhadores foi sendo consolidada ao longo deste estudo conforme pode ser percebido nas análises que se encontram nos capítulos subsequentes deste estudo.

3.2 Visita à planta industrial que sedia a pesquisa, conversas e definição de rumos

3.2.1 Conversa com o Gerente do Processo de Certificação

A visita à empresa foi agendada com uma semana de antecedência e a conversa inicial foi estabelecida com O GPC que acompanhou toda a implantação desse programa desde o seu início.

Começamos a conversa falando dos nossos contatos com a Gerente Geral do Processo de Certificação (GGPC) e das áreas definidas pela empresa para a pesquisa com os trabalhadores. Conversamos um pouco sobre possíveis intervenções da pesquisa no campo. Falamos em “possível”, pois tínhamos apenas uma projeção e sabíamos que com as pistas vindas das relações no campo, novos caminhos poderiam ser abertos. Assim, neste momento, reafirmamos que este estudo não se pretendia engessar com etapas metodológicas pré-determinadas, pois as nossas intervenções iam ser construídas, sem fases estanques, separadas uma das outras, numa linha histórica.

Iniciamos a conversa fazendo os registros em uma caderneta, quando solicitamos gravá-la, um pedido cheio de riscos de receber um “não”, pois já sabíamos que todo o uso de equipamentos que capturasse imagens ou sons dentro da empresa necessitava passar por processo rigoroso de autorização, mas o gerente nos autorizou e nos deixou muito a vontade. Inclusive ela mesma quem operou o aplicativo de gravação do nosso celular. Ela disse que não teria problemas, pois confiava em nosso trabalho. Disse que faria a transcrição e que a submeteria para aprovação, como de fato foi feito.

Considero importante ressaltar que mesmo com todo o nosso cuidado em não embaralhar a relação anterior - a da coordenação dos processos de formação para esse programa no período compreendido entre 2011 a meados de 2016, na condição de prestadora de serviços contratada - com a relação de pesquisadora desse estudo, confessamos que em alguns momentos se tornou

impossível, vide registros da conversa, pois por mais que essa pesquisa no campo tenha se iniciado recentemente, estamos afetados por esse campo há alguns anos. Desta forma, acabamos nos valendo de conhecimento anteriores, históricos, para construirmos em conjunto essa conversa.

3.2.2 Conversa com o Gerente de Manutenção do Porto

A conversa realizada com o Gerente de Manutenção da Diretoria do Porto, aconteceu com data e horário previamente estabelecidos, no prédio destinado as ações de treinamento e desenvolvimento da empresa. A participação deste profissional se deu por indicação da GGPC e da GPC pelo seu forte envolvimento com o programa de certificação da empresa. O GMP demonstrou muito interesse pela pesquisa, sobretudo pela possibilidade de intervenção no processo de certificação, quando declarou o seu desejo de melhorar o processo e seus “resultados”. A conversa teve um pouco mais de uma hora de duração.

3.2.3 Conversas com os trabalhadores técnico-operacionais

As conversas com os trabalhadores técnico-operacionais aconteceram conforme agenda acertada com o apoio administrativo do gerente da área. Este trabalhador também pediu para participar das conversas a quem demos a identificação de T5.

As conversas foram realizadas em dois momentos distintos, primeiramente com cada trabalhador individualmente (T1, T2, T3, T4) e, posteriormente, foi realizada uma conversa de confrontação coletiva conforme mencionada anteriormente. Nesta conversa estiveram presentes apenas os trabalhadores T1, T3 e T5. O trabalhador T2 encontrava-se de férias e não podia ser acionado por questões de normas de trabalho e o T4 havia sido remanejado para o turno noturno, o que incompatibilizava o encontro dele com os demais trabalhadores em um horário único e coletivo para as conversas.

Para a realização das conversas individuais levamos um roteiro de temas surgidos a partir das conversas com os gerentes e da banca de qualificação deste estudo, os quais consideramos importantes para disparar a reflexão nestas conversas. Estes momentos de conversas com os trabalhadores se pautou em um roteiro que e foi inventariada por questões predominantemente abertas, cujo objetivo era que estes atores tivessem a possibilidade de discorrer sobre o tema proposto num formato de conversa. O objetivo não era, necessariamente, o registro de respostas

esperadas para cada ponto do roteiro, mas a finalidade última deste processo era provocar a confrontação e a reflexão sobre a sua própria atividade.

As conversas de confrontação coletiva estavam marcadas para a manhã do dia 01 de dezembro de 2017 e seriam realizadas na própria área de trabalho dos mineradores do porto. Contudo, na madrugada deste dia, houve uma grande chuva que acarretou a inundação das ruas desta planta industrial dificultando a passagem, inclusive por eles, para o posto de trabalho. Fomos imediatamente avisados pelo T5 que nos enviou fotos pelo aplicativo de mensagens no celular com registros dos alagamentos ocorridos, solicitando nova remarcação de data ou horário. Desta forma, o T5 reagendou as conversas de confrontação para a tarde deste mesmo dia. Todavia, as conversas tiveram que ser realizadas no centro de desenvolvimento e treinamento da empresa, mesmo local aonde aconteceu as conversas individuais. Mesmo com todos estes imprevistos e reorganização da agenda previamente acordada, todos os mineradores envolvidos nesta pesquisa estavam muito dispostos a participar. É importante observar que foram nestas conversas de confrontação que conseguimos perceber uma maior confiança deles o pesquisador. As conversas transcorreram de forma descontraída e amistosa. Durante as conversas houve momentos de muitos risos dos trabalhadores, demonstrando que estavam se sentindo à vontade com o processo.

Para as conversas de confrontação também foi utilizado um roteiro, semiestruturado, apenas com o objetivo de dar certo rumo às falas iniciais e de provocar a reflexão a partir das frases disparadoras extraídas dos trechos das falas dos gerentes e dos próprios trabalhadores. Aqui, mais uma vez, reafirmamos que o que mais nos interessava era provocar o confronto dos trabalhadores com a sua atividade e de possibilitar uma reflexão sobre o próprio trabalho.

3.3 Diário de campo

O diário de campo é uma ferramenta que nos valemos neste estudo e que nos serviu para registro das nossas experiências, das nossas afetações, dos nossos medos, da nossa reação frente às conversas e às narrativas e da forma como elas aparecem nos encontros. Sobretudo, o diário de campo nos permitiu cartografar as alterações de paisagem que foram se fazendo nesse percurso da pesquisa, ou seja, a nossa própria percepção do campo, a nossa constituição como pesquisadores. Usamos esse dispositivo como técnica de produção de dados, o objetivo foi registrar em uma caderneta, tudo que foi observado no campo, desde as sensações percebidas/vivenciadas, aos registros de fatos que escaparam aos demais dispositivos

metodológicos usados nesta pesquisa, as sensações e sentimentos que nos despertavam cada contato com o campo, o clima e a cultura da empresa, os momentos de leitura e entendimento do ambiente da empresa, as observações nos corredores, salas de espera e conversas informais por telefone, agendamentos e conversas por aplicativos de mensagens, etc.

Na visita à mineradora, fizemos registros das percepções que obtivemos desde os primeiros contatos com a empresa, a receptividade da proposta do estudo, a liberação da entrada na empresa, a observação dos trabalhadores que se movimentavam no espaço próximo ao que circulávamos, e sua relação com as regras de segurança, as relações estabelecidas, as emoções durante as conversas. Enfim, um registro de pistas que se apresentaram no contato com o campo e que nos ajudou a entender alguns relatos, algumas situações presentes na atividade do minerador. Assim, essa ferramenta nos possibilitou manter acesas as sensações de cada encontro e nos permitiu ficar à espreita de pistas durante o período desse estudo. Nesse sentido, o diário de campo teve, nessa pesquisa, o objetivo de nos ajudar a compreender a nossa própria incursão no estudo bem como nos auxiliar no acompanhamento dos movimentos e dos processos no campo, aos quais estivemos inevitavelmente interligados.

O registro no diário de campo nos auxiliou, durante toda a pesquisa, a acompanhar o processo de pesquisar, porque entendemos que foi durante o processo que nós, pesquisadores, nos constituímos. Desta forma, coube-nos buscar a construção do conhecimento a partir de um referencial ético-estético-político que pudesse atualizar os afetos e localizasse as virtualidades no campo, sempre à espreita de pistas que nos interrogassem sobre novos possíveis.

O trabalho da pesquisa deve ser sempre acompanhado pelo registro não só daquilo que é pesquisado quanto do processo mesmo do pesquisar. E para quê registrar o processo? O que fazer com este registro? A quem endereçá-lo? O registro do processo da pesquisa interessa porque inclui tanto os pesquisadores quanto os pesquisados. Nesse sentido, tal registro se complementa no ato de sua restituição. O texto a ser restituído aos diferentes intervenientes permite a ampliação e publicização da análise das implicações que se cruzam no trabalho (PASSOS; BARROS, 2015, p. 172).

Para esses autores, o diário de campo tem uma função de dispositivo, não para concluir o trabalho ou apresentar os seus resultados, mas como disparador de desdobramento da pesquisa. “A pesquisa-intervenção requer, por isso mesmo, uma política da narratividade. Aqui o modo de dizer e o modo de registrar a experiência se expressam em um tipo de textualidade que comumente é designado como diário de campo ou diário de pesquisa” (PASSOS; BARROS, 2015, p. 173). Desta forma, reafirmamos que o uso desse dispositivo foi utilizado em todas as

incursões desse estudo com o objetivo de agregar dados que nos serviram no processo de confrontação e análise junto aos participantes.

3.4 A definição dos trabalhadores técnico-operacionais participantes da pesquisa

Para a realização deste estudo, o GMP nos disponibilizou a liberação de quatro trabalhadores técnico/operacional da área do Porto. Foram indicados trabalhadores que foram submetidos ao processo de certificação e que submeterem ao programa de capacitação. Todos os trabalhadores indicados tinham sido reprovados em alguma competência no processo de certificação para que pudessem ter passado de forma integral pelo processo: certificação/capacitação/certificação. Os trabalhadores foram indicados a critério da empresa.

Assim, a indicação dos quatro trabalhadores teve como parâmetro, primeiramente, a reprovação no diagnóstico inicial. Pois, a reprovação na etapa do diagnóstico obrigava os trabalhadores a transitar por todas as etapas do processo de certificação: capacitação e avaliação, que sucedem a etapa do diagnóstico.

Desta forma os trabalhadores T1, T2, T3, e T4, passaram por todas as etapas do processo de certificação. Exceto o T5 que participou de outro programa de diagnóstico e capacitação diferenciado dos demais trabalhadores, participantes deste estudo, pois não se enquadrava como público alvo do programa de certificação básica desta mineradora.

3.5 Análise e sistematização dos dados

Para a análise e sistematização dos dados foi realizada a organização do material construído em campo com os trabalhadores a partir da análise do diário de campo, dos registros das gravações e transcrições das conversas e dos registros das conversas de confrontação realizadas. As conversas individuais e de confrontação foram agrupadas por temática para ajudar no processo de análise. As frases disparadoras das conversas de confrontação foram extraídas dos trechos de conversas com O GPC, com o GMP e das falas dos próprios trabalhadores que se apresentavam de forma mais insidiosa e/ou apresentava forte indício de inquietação entre os trabalhadores.

Os trechos das conversas tanto individuais quanto coletivas foram agrupados em temáticas conforme abaixo elencado:

1. Experiência do trabalhador e padronização de procedimentos
2. Processo de certificação – programa de formação
3. Produção de novas ferramentas
4. Kaizen e melhoria contínua
5. Organização do trabalho
6. Para além da prescrição – adaptações do trabalho e gestão do trabalho
7. Prática descolada da formação
8. Resultados obtidos com o Programa de Certificação
9. Conteúdo da prova distinto do ensinado nos cursos de capacitação
10. Desgastes físicos – cansaço e estresse
11. Trabalho em equipe
12. Preocupação com o trabalho na área versus tempo destinado à capacitação
13. Benefício para o trabalhador, indissociabilidade trabalho /vida
14. Prova – modulações da ensinagem para que alcançasse o trabalhador
15. Resistência – medo de desligamento e *bullying*
16. Reprovações e bons empregados
17. Sobre outras alternativas para o alcance da certificação
18. Possibilidade de desenvolvimento de carreira e promoção
19. Certificação técnica

3.6 Validações dos dados com os trabalhadores

Os dados foram validados com os trabalhadores conforme anteriormente pactuados com eles e ocorreram paralelamente. A validação ocorreu no dia da conversa de confrontação. Os resultados estão relacionados aos processos interventivos pelos quais passaram e, portanto, dizem respeito a uma realidade do trabalhador. Desta forma, a validação no coletivo se tornou condição *sine qua non*⁵⁷, nesse processo.

3.7 Devolutivas para os trabalhadores e para empresa

⁵⁷ Sine qua non – expressão de origem latina que significa “sem a qual não”, “indispensável. <https://www.significados.com.br/sine-qua-non>

Primeiramente será realizada uma devolutiva com os trabalhadores. É importante que essa etapa aconteça em primeiro lugar com os trabalhadores, posto que são as histórias de vida que possibilitarão o acesso à experiência daquele grupo e daquela realidade.

Nessa etapa será realizada reunião com o GPC e sua equipe com o objetivo de apresentar as análises e discutir, no coletivo, as possibilidades de intervenção nos processos de formação dos trabalhadores na empresa.

Estamos aguardando uma agenda com a empresa para este fim. Já formalizamos o nosso interesse e disponibilidade, contudo, entendemos ser mais interessante que este passo aconteça após a defesa da dissertação.

4 - O PROCESSO DE CERTIFICAÇÃO BÁSICA: ESTRATÉGIA DE CONSTRUÇÃO DE SABERES SOB A FORMA DE MODELIZAÇÕES NEUTRALIZANTES

O objetivo deste capítulo é apresentar como o processo de certificação básica, apoiado no prestígio do conhecimento científico, se estabelece como uma estratégia de produção e transmissão de saberes visando o estabelecimento da norma prescritiva sobre o fazer dos trabalhadores técnico-operacionais da área de manutenção preventiva do Porto da mineradora. Com conteúdo programáticos previamente definidos e determinados pela empresa, em parceria com as instituições de ensino fornecedoras, os cursos de capacitação que se constituem em uma das etapas do processo de certificação, bem como o seu processo avaliativo que valida o saber dos mineradores em diversas áreas de competências exigidas para o cargo, encontram o seu ponto de ancoragem na busca da antecipação do agir do trabalhador, ocasionando, por seu turno, o risco de uma modelização neutralizante. Isto ocorre quando a organização do trabalho se perde na excessividade do obscurantismo, ou seja, no exagero de criação de normas prescritivas (SCHWARTZ, 2001b).

É no bojo deste processo que a prescrição da norma busca encontrar a fonte de sua autoridade. Ao se valer dos saberes epistêmicos, consagrados nas pesquisas científicas e livros técnicos/didáticos, ‘transmitidos’ através do ensino formal aos trabalhadores da empresa, é que a norma prescrita busca firmar o seu lugar de prestígio nesse processo. O seu caráter de “autoridade” se faz presente no poder institucionalmente constituído de aprovar ou reprovar os trabalhadores que não obtiverem 70% de aproveitamento nas avaliações estabelecidas no processo de certificação. As avaliações buscam diagnosticar o grau de domínio dos saberes conceito pelos trabalhadores. As etapas do processo de certificação básica visam a garantia de acesso dos mineradores e a padronização dos saberes em manutenção mecânica no que tange à prescrição das normas técnico-científicas, negligenciando, por seu turno, o saber constituído na atividade. É assim que, “[...] na educação, por exemplo, a norma impõe a sua autoridade, rejeitando outras formas do fazer” (DURRIVE, 2011, p.51).

Para análise e discussão dos dados das conversas individuais e das conversas de confrontação que serão abordadas neste capítulo, dividimos os temas em cinco tópicos os quais nos guiarão nesse percurso, a saber: O nascedouro do processo de certificação na mineradora: a procura pela modelização do saber; Isso não impede de existir; A quem interessa a certificação?; O problema tem muitos fatores, o conhecimento é um deles; O que mede a avaliação? e; O paradoxo da certificação baseada em medidas quantitativas.

4.1 O nascedouro do processo de certificação: a procura pela modelização do saber

Apesar de já termos abordado um pouco a história da certificação básica da mineradora nos capítulos anteriores, retornaremos a esta narrativa a partir das conversas com o Gerente Regional do Processo de Certificação (GPC) estabelecendo uma interlocução com os teóricos que sustentam este estudo. O objetivo é compreendermos, à luz da ergologia, como este processo visou a modelização do saber através da estratégia de certificação das competências definidas pela mineradora, e a busca pela validação do acúmulo das formas normativas dos saberes em desaderência através do uso de dispositivos de testagem, como por exemplo, o diagnóstico, os testes e os retestes.

Segundo o relato do GPC, o processo de certificação surgiu a partir da demanda de uma das unidades da mineradora localizada na região Norte/Nordeste, no estado II⁵⁸, no ano de 2009. Os resultados desta unidade estavam muito baixos. A área havia sido primarizada⁵⁹ há muito pouco tempo e, por isso, contava com vários trabalhadores novos.

Havia uma inquietação do diretor em relação a estes resultados e isso o levou a procurar o RH para questionar a situação de desempenho dos mineradores. De acordo com o GPC, o diretor o interpelou: “*por que está assim? Por que tanta quebra de equipamentos? Por que tanta falha e tanto retrabalho*” (GPC - conversa). Estas questões destinavam-se a encontrar resposta sobre o baixo desempenho dos mineradores. Segundo o relato do GPC, nesta época, o diretor disse ao RH que precisava que fosse feita alguma ação de treinamento e desenvolvimento com os trabalhadores em função dos resultados da área.

A questão colocada pelo diretor ao RH – cujo objetivo era encontrar respostas sobre quais eram os motivos que poderiam estar impactando os resultados da área – nos aponta uma interpelação da atividade do trabalhador e da própria organização do trabalho, posto que, tanto a quebra de equipamento, quanto as falhas e os retrabalhos que estavam incidindo de forma recorrente na área nos dizem do que pode advir do interior da atividade e como tal necessita ser colocada em análise, inclusive e, sobretudo, com a co-participação dos mineradores. O cotidiano do trabalho do minerador é composto na atividade e esta, por sua vez, na organização do trabalho. É neste sentido que convocamos a Ergologia para contribuir com a análise da atividade num meio

⁵⁸ Estado II - Optamos por usar a palavra estado, seguido de números em algarismo romano, com o fim de não o identificar neste estudo, conforme acordo de confidencialidade com a empresa

⁵⁹ Primarizada: quando trabalhadores de empresas terceirizadas passam a integrar ao quadro próprio da mineradora.

industrial, pois, esta perspectiva nos permite direcionar o nosso olhar para as microdimensões que envolvem a ordem que transcende o cumprimento de uma prescrição para fazer “certo”, “sem erros” e “sem falhas”. É assim, que a Ergologia “conforma o projeto de melhor conhecer e, sobretudo, melhor intervir sobre as situações de trabalho, para transformá-las” (SCHWARTZ; DURRIVE, 2010, p. 25).

Fica evidente que a mineradora compreende o trabalho como execução de prescrições, tanto, que a solução encontrada de imediato pelo RH para responder à demanda do diretor foi a criação de um dispositivo que pudesse avaliar de forma técnica e quantitativa o que acarretava os problemas de falha e retrabalho entre os mineradores daquela região. Desta forma, foi a partir do baixo desempenho apontado pelo diretor, que o RH sugeriu: “*vamos avaliar o conhecimento destas pessoas, para saber de onde elas vieram, qual é a formação. Vamos fazer um teste? Vamos fazer uma provinha para checar?*” (GPC - conversa). Nesta época, foi aplicada uma prova escrita, ainda não havia avaliação digitalizada no sistema, segundo o GPC.

Percebe-se neste relato, que no nascedouro do processo de certificação já havia uma clara intenção do RH em avaliar o saber dos mineradores a partir de instrumentos que medissem o nível de conhecimento conceitual dos mesmos. Segundo o GPC, o objetivo era saber qual o nível de formação destes mineradores, pois se havia uma recorrência de resultados insatisfatórios no desempenho da área, a deficiência do saber aprendido na escola – na formação profissional – era a primeira e a única conjectura do RH. Assim, de imediato, os questionamentos do diretor poderiam encontrar respostas primariamente na falha do processo escolar, e por seu turno, nas deficiências dos mineradores no que se refere aos seus níveis de saberes conceito, específicos, sobre mecânica, eletrotécnica, elétrica, caldeiraria, soldagem, além de carências formativas atinentes à matemática, à língua portuguesa e à saúde e segurança – competências técnicas exigidas de acordo com as funções técnico-operacionais exercidas nesta indústria. Assim, a aplicação de um “teste” foi a primeira ação do RH que deu origem ao processo de certificação que visava, já em seus primórdios, a modelização desses saberes.

Esta postura da mineradora em eleger um instrumento de medição dos saberes conceito, através de testes, que pudesse diagnosticar o que provocava as falhas e os retrabalhos reincidentes na área, não se restringe apenas como uma decisão dessa indústria. Nós nos deparamos cotidianamente com esse processo no interior das empresas, sobretudo nos programas de treinamento e desenvolvimento direcionados a trabalhadores técnicos e trabalhadores operacionais, que se encontram em níveis basilares da pirâmide hierárquica. Podemos perceber

em nossas experiências, que essa prática não se estende com esta mesma parametrização aos níveis hierárquicos mais táticos e estratégicos das empresas. A forma de avaliação para este grupo encontra-se ancorada em outros dispositivos mais dialógicos como, por exemplo, a avaliação de desempenho, feedbacks, etc. Prova disso é que a certificação, de um modo geral, seja na empresa ou nos programas de governo nacionais ou internacionais têm seus públicos-alvo os trabalhadores que precisam de uma certificação profissional de nível técnico.

O teste aludido almejava detectar uma deficiência da formação escolar do minerador, posto que, segundo o GPC, os baixos resultados da área não estavam associados a problema do *“fazer ali do momento”*, referindo-se ao saber da atividade, mas o mau desempenho relacionava-se às falhas do saber adquirido na formação escolar. Segundo o GPC, após a aplicação do teste, cujos resultados não alcançaram o nível desejado, o RH confirmou a hipótese de que: *“ah, realmente, tem uma deficiência aqui que vem da formação escolar dele, não era algo do fazer ali do momento”* (GPC - conversa). A despeito disso, o GPC nos relata que o problema do minerador não era chegar à área e aprender a atividade que exige conhecimento específico, pois isso o minerador aprende é no desenvolvimento da atividade, no dia a dia, ele vai adquirindo o conhecimento na prática.

Todavia, para o GPC, o problema se ampliava quando se pedia ao minerador para fazer algo que não pertencia ao cotidiano de sua atividade, como por exemplo: *“pegue essa cadeira e coloque atrás daquela mesa[...], aí o empregado falava: a cadeira está aqui e a mesa ali, não tem lugar para eu colocar essa cadeira atrás da mesa, e agora?”* (GPC - Conversa). A fala do GPC aponta que os mineradores não conseguiam realizar uma tarefa que não estivesse em seus protocolos ou que alterasse, por ventura, o fluxo de seu trabalho. O processo de certificação objetivava, nas palavras do GPC, capacitar o minerador com conhecimentos técnicos básicos que o permitisse tomar decisões como a descrita acima.

Aqui nos cabe apontar como a atividade é compreendida, de forma hegemônica, no meio industrial como se apenas a capacitação que visasse o aprimoramento de conhecimentos técnicos fosse suficiente para alavancar os resultados de uma área. A fala acima proferida pelo GPC nos espelha isso. Assim, a atividade é percebida como se fosse somente execução de protocolos. É como se estes protocolos fizessem – quase que contratualmente – um pacto com a rotina de trabalho, desconhecendo que a atividade é toda a vida que atravessa o fazer diário do minerador. De igual forma, negligencia que o cumprimento de protocolos é apenas uma pequena ponta do iceberg cuja grande e profunda base encontra-se submersa. É esta plataforma

invisível que dá sustentação a tudo o que acontece no cotidiano do minerador, pois dela deriva sonhos, desejos, ansiedades, tristezas e alegrias, experiências e saberes diversos. Enfim, a atividade é transpassada por toda uma vida que pulsa e que se faz presente em cada ato, decisão, acertos e falhas no cotidiano laboral. Por conseguinte, é esse acúmulo de experiências de vida que assegura os resultados do trabalho.

No entanto, podemos perceber que o teste buscava avaliar o saber epistêmico, não havia qualquer intencionalidade em traçar alguma estratégia pedagógica que zelasse também por analisar e/ou considerar o saber histórico do trabalhador. Na percepção do RH, o trabalhador não tinha dificuldade em relação ao conhecimento específico no exercício da sua atividade: ele *“vai aprender e desenvolver ali dentro da empresa no dia a dia, ele vai adquirindo na prática [...]”*. A dificuldade do minerador, segundo o GPC, se fazia presente quando era exigido dele alguma tarefa que diferia daquilo que já desenvolvia na rotina de seu trabalho. O que fosse para além do que estava nos protocolos, que não prescrevia “o que” e “o como” devia ser realizado, o minerador *“paralisava e não sabia o que fazer”* (GPC conversa individual).

Esse relato nos convida a refletir sobre as tentativas de neutralização da singularidade dos homens e das mulheres no trabalho. Para isso, tomamos como pano de fundo um questionamento de Schwartz (2013, p.21): “mas a atividade humana é somente uma simples “implementação” disso que foi decidido anteriormente a ela e geralmente fora dela?”. Ele nos adverte que esta postura de neutralização das dimensões singulares que reproduzem e encontram, dia a após dia, todo agir humano, como acontece nesses casos de tentativa de protocolização de toda atuação do trabalhador, tem de um lado, mostrado o quanto a proceduralização das situações produtivas tem encontrado terreno fértil nos processos de trabalho das indústrias de um modo geral. Contudo, esta confiança nos poderes do conceito, essa postura de modelização antecipativa dos saberes, de tentativa de padronização das situações singulares do trabalho e da vida, estabelece uma complacência com uma concepção da atividade humana profundamente subavaliada, esvaziada de suas dramáticas internas (*ibidem*, 2013).

Para o RH, conforme relato anterior do GPC, o motivo dos trabalhadores paralisarem e não saberem o que fazer diante de uma demanda simples de trabalho, mas que fosse nova em sua atividade, era exclusivamente a incapacidade de pensar e dar soluções aos problemas que não foram pensados sem eles e antes deles e que, portanto, não estavam prescritos nos protocolos de trabalho. Aqui, encontramos uma primeira falha do processo quando nos é dado pistas do

negligenciamento dos saberes investidos dos mineradores. Os saberes epistêmicos e as normas antecedentes são importantes para a eficácia industrial, isso é inquestionável, pois as normas são imprescindíveis para viver em conjunto, para trabalhar juntos, para a vida social (SCHWARTZ, 2010, 2011a, 2011b, 2013). Entretanto, Schwartz em uma entrevista com Di Fanti e Barbosa (2016, p.255), nos alerta que “entre a necessidade de normas para nos organizarmos, localizarmos, e o uso de normas que supõem mais ou menos uma subordinação das pessoas humanas como se fossem mecânicas, a distância não é fácil”. Para esse autor, toda maneira de governar o trabalho que por ventura caia do lado da usurpação, inevitavelmente criará crises, sofrimentos, mau uso das técnicas, problemas de produção social.

É nesta mesma perspectiva que Schwartz nos adverte:

admitir que os saberes antecedentes têm limites absolutos, que nada funciona somente com as normas antecedentes, e que os “saberes investidos” se capitalizam nas renormatizações industriais. Isso se choca com todos os poderes apoiados sobre os saberes *experts*, as situações reconhecidas. Tudo isso afronta bastante todos que têm o interesse de transformar as normas antecedentes em “leis”, o interesse de usurpar o prestígio da racionalidade para aí esconder uma governança, parcialmente às cegas quanto à atividade humana (SCHWARTZ, 2011b, p.152).

Logo, o desconhecimento do que é a atividade é o primeiro ponto de observação em nossas análises que nos convida a uma reflexão junto a esta mineradora. Esta negligência impacta não apenas os processos de certificação/formação, que é o objeto direto do nosso estudo, mas, é sentido, sobretudo, na organização do trabalho e nas formas de gestão que consideram apenas o que é visível e quantificável, como, por exemplo, a execução de protocolos ou o cumprimento das instruções de trabalho. Quanto a isso, precisamos ter uma postura ética para não incorreremos no erro de culpabilizar os que governam os processos industriais. Não podemos fechar os olhos para todo histórico herdado da Administração Científica que impactou não apenas os modos de organização do trabalho como também a grande maioria dos processos avaliativos presente nos modelos educacionais, ainda hoje vigentes. Modelos baseados em avaliações somativas, ancorados em medidas quantitativas, punitivas, que buscam categorizar os “aprovados” e os “reprovados”.

Por conseguinte, sentimo-nos convocados a fazer uma análise que se lance para além dos processos de certificação. Isso nos exige uma postura ético-política que seja capaz de compreender para trans-formar, ainda que no infinitamente microscópico, o olhar dos que

governam os processos industriais, sejam nesta indústria, ou outra qualquer em que nos relacionamos profissionalmente. Apostamos na suscitação do entendimento que vai ‘para além’ dos processos de formação e de certificação e que aponte para a compreensão do que é a atividade. As novas formas de gestão que conseguem compreender essa enigmática atividade, como diria Schwartz (2010), tem rompido com o modelo burocrático que se constitui de forma quase que suprema nas indústrias. Campos (2000) nos chama atenção para outros modelos gestionários possíveis que rompem com este padrão e que propõe um espaço de politização da gestão. Essa forma gestionária enfatiza a importância da construção de autonomia dos trabalhadores e da co-produção, visa a democratização das relações de poder na busca de constituição de espaços de ensino-aprendizagem e de organização dos processos de trabalho. A proposta de Campos (2000) é coerente com o entendimento da ergologia sobre ergoformação a qual apostamos como uma intervenção possível neste estudo.

Portanto, há uma distinção considerável atinente à forma de como se entende a produção de saberes na perspectiva ergológica. Esta é adversa ao olhar hegemônico tradicional sobre a produção de saberes e de conceitos, relacionada à disciplina epistêmica. Percebemos que a lógica da certificação se fundamenta na mesma proposta da suposta neutralidade da produção de saberes epistêmicos, uma vez que, esta maneira de operar permeia o meio industrial. Na perspectiva da Ergologia, a qual nós nos colocamos em justaposição neste estudo, a produção de saberes na atividade considera os saberes e conceitos epistêmicos, todavia os situam num espaço das ressingularizações. Pois a atividade porta os saberes acumulados ao longo da história de vida do minerador. É em situação de trabalho que este é convocado a fazer usos de si. Entretanto, sabemos que esse modo de gerir é um grande desafio em ambientes de trabalho orientados pela lógica do capital e dos valores quantificáveis.

Nos primórdios do seu surgimento, o processo de certificação básica da mineradora já tinha definido as suas intenções em relação à sustentação da supremacia dos saberes epistêmicos em detrimento dos saberes da atividade. Os saberes em desaderência, objeto de investigação dos instrumentos de avaliação, se consagram no próprio bojo das normas antecedentes e buscam o mesmo prestígio das leis naturais negligenciando que os saberes históricos são fundantes nas situações produtivas.

Contudo, é importante ressaltar que a formação profissional, seja através do ensino formal nas instituições escolares ou em capacitações no interior das indústrias possui obrigatoriamente um caráter de primeira antecipação, que ao mesmo tempo é uma atitude de neutralização parcial da

história, aquela das situações vividas na atividade e das pessoas singulares. É esta primeira antecipação que permite o ato de antecipar, na ausência do minerador, a atividade que é demandada deles. Isso é fomentado pelo objetivo de se ter configurações estáveis da atividade, analisáveis por recurso de diferentes saberes científicos, técnicos e sociais (SCHWARTZ, 2013).

É diante das normas antecedentes estabelecidas nos protocolos (PROs) e nas instruções de trabalho (IT), nos livros e nos ensinamentos dos professores nos cursos de capacitação, que a atividade convoca o minerador com toda a sua singularidade a fazer escolhas e a debater normas num mundo de valores. É isso que coloca em evidência a impossibilidade de prever mecanicamente os atos humanos. Aqui vimos a dupla antecipação que se faz presente em toda atividade. Se por um lado, a semelhança do meio de trabalho dos mineradores da área de mecânica permite a consignação de uma primeira antecipação através da busca da normatização dos saberes em desaderência à revelia da história do cotidiano destes trabalhadores, por outro, acontece um segundo movimento de antecipação que se apresenta provocando o debate das normas e a dramática do uso ‘corpo-si’, que por seu turno, retrabalham os procedimentos normatizadores e os saberes presente na antecipação primária. (SCHWARTZ, 2010, 2011, 2013). Na visão de Schwartz (2011b, p.153), “a governança com base nas normas antecedentes não instruídas bloqueia, limita as reservas de alternativas que contêm, em sua diversidade e heterogeneidade, as renormatizações da atividade”. Desta forma, qualquer ação que, aos moldes da governança taylorista, infrinja esse entendimento e se imponha de forma a restringir a atividade é uma tentativa de usurpação.

Quanto a isso, Schwartz ainda nos aponta que:

[...] a atividade sempre se convida, com sua tessitura, individual e coletiva, a debate de normas. Sobre isso nada poderia ser filosoficamente, politicamente mais esclarecedor do que o balanço que se pode tirar hoje da governança taylorista no trabalho. Ali, como na história da atividade industriosa humana, a partir de normas antecedentes codificadas e conhecidas, devia-se poder antecipar integralmente a mecânica dos atos humanos. (SCHWARTZ, 2011b, p.137).

Desta forma, os saberes epistêmicos, normatizadores, se entrecruzam com os patrimônios de saberes destes trabalhadores numa dramática que é peculiar ao processo de renormalização. Esse movimento encontrado na segunda antecipação é uma tentativa de impedir a neutralização das singularidades nas situações de trabalho. Assim, as estratégias organizacionais que buscam

antecipar os atos dos trabalhadores ignoram a eficácia produtiva dos saberes históricos que se constituem para além dos saberes epistêmicos. Schwartz (2011b) nos chama a atenção mais uma vez para este ponto:

A simplificação mutilante começa quando se pretende reduzir a norma a partir de um único de seus polos: o obscurantismo, quando se denuncia unilateralmente a vontade de normatizar: a usurpação, quando se pretende dotar a norma do mesmo caráter que existe nas leis naturais (SCHWARTZ, 2011b, p. 136,137).

Por conseguinte, o processo de certificação se coloca do lado da norma antecedente, estabelecendo-se com critérios prescritivos em toda corporação, oscilando entre o obscurantismo e a usurpação. É a partir destes dois fenômenos que podemos convocar mais uma vez uma análise do ponto de vista da fragilidade do entendimento do que é a atividade para o setor industrial. A redução da norma nem pelo obscurantismo, nem tampouco pela usurpação encontrará, felizmente, mineradores dóceis e passivos a este processo. O termo atividade já faz alusão etimológica ao que é ativo. Os homens e as mulheres em situações produtivas não são passivos frente ao que acontece na organização do trabalho, mesmo que estes fenômenos aconteçam na penumbra de suas atividades.

Assim, a compreensão dos fenômenos obscurantismo e usurpação sob esta ótica nos permite uma análise destes processos de forma mais ampliada junto à mineradora, ou seja, os fenômenos existem e podem acontecer em qualquer situação produtiva, mas é nos processos de renormalização que os mineradores – mesmo a contrapelo de todo o processo de dotação das normas como leis naturais – podem encontrar na atividade fonte de alegria e saúde.

Na sequência do relato do GPC, encontramos o primeiro ato que fez com que a “*provinha para checar*”, que se ocupou de um desejo de prever o agir do trabalhador e de modelizar os seus saberes, fosse ampliada para mais de trinta mil trabalhadores técnico-operacionais da mineração. Segundo o GPC, foi feito o primeiro teste com os mineradores de uma das áreas da Região Norte/Nordeste e identificou um índice alto de reprovação. Foi quando o diretor disse: “*agora eu quero fazer com todo mundo, com toda a minha diretoria*”. Desta forma que, segundo o GPC, surgiu a implantação da avaliação no sistema: “*até pra gente poder ganhar velocidade, tanto na aplicação, quanto no resultado*” (GPC – conversa).

Nasce assim o processo de certificação básica dessa mineradora fundamentado na crença de que os mineradores podem agir mecanicamente sob subordinação das prescrições, dos saberes

antecipados, das normas e dos saberes epistêmicos isoladamente, ignorando o processo de renormalização. Essa crença se sustenta no pensamento que as normas antecedentes são fundadas sobre saberes científicos, assim, torna-se natural que o agir obedeça a essas normas (SCHWARTZ, 2016) e, por conseguinte, é debaixo do poder das leis naturais que se encontra protegido o processo de certificação básica. Esse processo é “uma usurpação, porque cria uma espécie de assimilação do agir humano, há uma espécie de mecânica, como se fosse possível contemplar o ser humano, às vezes, como algo automático, é uma usurpação do uso dos conceitos” (SCHWARTZ; DI FANTI; BARBOSA, 2016, p.255).

Por conseguinte, devemos olhar criticamente para todo mal-estar gerado pelo exponencial crescimento da demanda por formação profissional nas indústrias, que se consagrou como um grande mito do Século XX, instituindo-se como a panaceia para o ajustamento impetrado para servir às grandes evoluções econômicas, técnico-científica e social deste século (SCHWARTZ, 2013).

Schwartz (2013) nos faz uma advertência quanto à ambição desmedida desses programas de formação. É preciso confrontar em debates e dramáticas internas ao agir industrial, isso faz com que o foco exclusivo na formação dos trabalhadores perca bastante a sua garantia, inclusive a sua soberba. Isso acontece porque é dado a esses programas de formação profissional/capacitação para o trabalho, um status de onipotência como se pudessem evoluir independentemente dos trabalhadores, para os quais eles deveriam supostamente preparar.

Isso nos remete a toda e qualquer prática de formação no contexto do trabalho que negligencia a dramática do uso do ‘corpo-si’ vivida pelos trabalhadores. Ora, se os programas de treinamento e desenvolvimento ou programas de formação, como os da certificação básica da mineradora, por exemplo, visam alavancar o desempenho dos trabalhadores tendo como centralidade a ampliação ou dotação de saberes conceituais, eles não podem desconsiderar toda história de vida e as singularidades que atravessam os homens e as mulheres em situação de trabalho. Sobre isso, Schwartz (2010d) nos convida a pensar sobre as competências que são consideradas em uma (ergo)formação. Esta não nega a singularidade, mas afirma uma infiltração da história na situação de trabalho, assim como considera a necessidade de diálogo entre os saberes em desaderência com os saberes investidos, além da dramática envolvida no debate de normas cujo terreno de luta é balizado por valores que norteiam as suas decisões, ainda consideram a capacidade dos trabalhadores de constituírem coletivamente soluções para determinadas ações. Os ingredientes da competência serão abordados no capítulo 7 deste

estudo e nos apontam a complexidade em um processo de formação que suplanta as propostas hegemônicas de formação de trabalhadores que, por negligência, sentem-se soberanos em suas modulações mercadológicas.

Deparamo-nos com um desencontro, uma assimetria no processo de certificação dos saberes dos mineradores. Neste processo, é perceptível o preterimento do saber investido em relação aos saberes em desaderência. Há um negligenciamento, ou um desconhecimento, que em toda atividade humana ocorre uma dupla antecipação: uma antecipação que incide das normas antecedentes, dos saberes conceito, das prescrições e, outra que advém das renormalizações, do *encontro dos encontros* que se dá na atividade, do debate de normas num mundo de valores, que é singular e coletivo dos mineradores (SCHWARTZ, 2010a, 2010b, 2010c, 2015). Essa dissimetria, portanto, se dá, porque

a primeira antecipação tem uma legitimidade social, hierárquica, epistemológica, é aceita por todos, porque o saber conceitual tem uma legibilidade, uma nobreza. Mas não é o mesmo caso da segunda antecipação, não é o fato dos saberes e valores emergidos na aderência do agir, aqui e agora (SCHWARTZ; DI FANTI; BARBOSA, 2016, p. 255).

Assim, a validação dos saberes pelo processo de certificação nasce legitimada pela nobreza do conceito dos saberes epistêmicos, no qual se encontra o seu ponto de ancoragem e persegue o seu objetivo que é a modelização do saber dos mineradores.

Ora, os saberes em desaderência originários do processo de formação de trabalhadores – seja pela via de formação profissional formalizada por instituições de ensino específicas, ou pela via de cursos de capacitação, tal qual se apresenta em uma das etapas do processo de certificação – somente são transmissíveis à condição de neutralizar as formas de ‘uso de si’ que a experiência sempre exige, ainda que em nível pouco visível ou invisível. Isso acontece por duas razões: primeiro, não há estabilidade ou similitude com as condições que foram transmitidas, pois o meio é sempre infiel e, segundo, cada um é marcado por suas histórias que são sempre singulares e que criam e recriam as experiências para tratar as infidelidades crônicas do meio e para, por isso, viver em saúde. Porquanto, felizmente, o trabalhador não pode abdicar de suas histórias de vida (SCWHARTZ, 2013).

Deste modo, a formação/capacitação e certificação dos mineradores que vise apenas os saberes em desaderência, forjados em similitudes, na busca da modelização do saber, não pode ser bem-sucedida. A transmissão desses conhecimentos normatizadores é apenas uma fase do processo,

ou seja, constitui a primeira antecipação, necessária, mas não suficiente, para a formação dos mineradores. Assim, o uso que se faz do trabalhador em nossas sociedades modernas, seja bem ou mal, não pode eliminar dele sua condição de ser portador de escolhas dentro de um universo singular. Isso é próprio da renormalização, e somente dela, internalizar esse horizonte axiológico (SCHWARTZ, 2013).

Desta forma, nos valem do seguinte argumento de Schwartz (2013):

se, por um lado, a similitude do meio nos permite, em uma primeira antecipação, acumular de forma normativa saberes em desaderência à diversidade de cada aqui e agora, buscando neutralizar as singularidades das situações de trabalho, por outro, uma segunda antecipação é convocada para implicar os debates, as dramáticas e as formas de eficácia que reconvocam os patrimônios de saberes, retrabalhando os procedimentos, as referências e os conceitos da primeira antecipação (SCHWARTZ, 2013, p. 17).

Isso ratifica o nosso entendimento de que é inquestionável a importância da formação técnica e conceitual ofertada aos mineradores, como primeira antecipação. Contudo, é no fazer diário, nas histórias constituídas nas situações de vida e de trabalho, que a segunda antecipação, convocada a partir das renormalizações, vai permitir que a primeira antecipação ganhe vida e força de trabalho, agregue inteligência e malícia industriosa. A tentativa de modelização do saber não tem uma existência muito longa, ela é interrompida quando se depara com a vida que pulsa e vibra na penumbra da atividade.

4.2 Isso não impede de existir

Neste tópico continuaremos transcorrendo sobre a história da implantação do processo de certificação. A separação em tópicos neste capítulo intentou apenas fazer uma organização didática para a construção da análise das conversas realizadas neste estudo, não tem qualquer relação temporal com a ordem da realização das conversas, portanto, utilizamos trechos a partir de sua articulação com a temática que está posta em discussão em cada momento.

A frase que dá título a este tópico nos aponta que apesar de todo o percurso de tentativa de modelização da atividade, os aspectos singulares da atividade-minerador subsistem, produzem e alimentam a eficácia industriosa. É na continuidade da conversa com o GPC que vamos delineando a história de implantação do processo de certificação e compreendendo o patrimônio de historicidade coletiva dos mineradores.

Em um dos momentos da conversa, o GPC ao ser questionado sobre a relação do programa de certificação da mineradora com o programa CERTIFIC do Governo Federal, já que ambos foram implantados na mesma época no Brasil, afirma categoricamente que *“não há qualquer relação com as políticas de governo”*. Continuamos discorrendo sobre a finalidade do programa na mineradora, sobre o uso que é dado aos resultados, se há uma exigência internacional para exportação do minério de ferro, ao que o GPC assegura que a utilização é exclusiva para priorização de treinamentos e o seu objetivo é *“para saber aonde está o gargalo, o gap, o que a gente precisa realmente reforçar. Esse resultado não é divulgado para órgão externo nenhum, não é pré-requisito para nada”*. Ele continua: *“o objetivo maior é realmente melhorar o desempenho da empresa. Entendendo que, se eu reforço o conhecimento, se eu tenho um empregado mais capacitado, ele vai desempenhar melhor a função dele. O objetivo é realmente melhorar a performance da empresa”* (GPC - conversa).

Tendo como objetivo precípua a melhoria do desempenho da empresa, fica claro que o processo de certificação nasce e desenvolve-se com o intuito de aumentar a capacidade produtiva dos mineradores. Para isto, lança mão de estratégias e práticas pedagógicas que foram sendo instituídas pela empresa as quais deram origem às etapas do processo de certificação: diagnóstico, capacitação, avaliação e certificação dos saberes epistêmicos dos mineradores. Deste modo, podemos perceber que o objetivo do processo de certificação tem em suas bases uma máxima do mercado: produzir bem e ao menor custo possível. Para Gaulejac (2011), esse é o sentido do trabalho, independente das opiniões políticas que se nutrem por esse sistema. Assim, a produtividade se mede pela “melhoria” das cadências ou pelo aumento da qualidade do serviço prestado.

Esse mesmo autor nos convida a refletir, por correspondência, sobre a lógica econômica presente nos processos de capacitação e de certificação de trabalhadores na indústria de mineração.

A lógica da rentabilidade jamais foi tão poderosa, gerando uma pressão crescente sobre a produtividade dos trabalhadores. No entanto, esse contexto **não impede os trabalhadores de existirem** na empresa, às vezes mesmo de maneira prazerosa, na medida em que eles compreendem e aceitam as regras do jogo. Quando a rentabilidade é considerada como um dado de base necessário à sobrevivência da empresa, não surpreende que ela exija uma melhoria da produtividade, uma adaptação às exigências da empresa, uma flexibilidade para responder à demanda de um mercado em evolução permanente (GAULEJAC, 2011, p. 90, grifo nosso).

A busca pela melhoria do desempenho e pelo aumento da produtividade enredada nos processos de certificação básica que, a seu modo, se apresenta como uma norma antecedente, prescritiva, que pode intentar na neutralização das singularidades é, ao mesmo tempo, contraposta por um processo de renormalização cuja base é fundada na diversidade do aqui e agora da atividade. Desta forma, “isso não impede de existir” processos singulares e coletivos que produzam saúde e prazer na atividade dos mineradores, fruto da possibilidade de renormalização das ‘regras do jogo’.

A diretriz estratégica da empresa estudada, em relação aos processos de certificação, sofreu várias mudanças durante a sua trajetória, mas sempre pautada na melhoria do desempenho dos trabalhadores. Primeiramente, a obtenção de um percentual de trabalhadores certificados foi estabelecida como meta para todas as diretorias, em todas as regionais, em função de uma necessidade abrupta de aumento de produção de minério de ferro após a recuperação da crise econômica de 2008. Essa retomada do crescimento produtivo demandava um aumento de desempenho dos trabalhadores. Posteriormente, o alcance da meta deixou de ser obrigatório para os diretores e o percentual de trabalhadores certificados ganhou um status de ser facultativo a cada área.

Conforme relato do GPC *“em 2012, 2013 as áreas recebiam um direcionamento das diretorias executivas [...] e isso era meio que obrigatório para todo mundo, porque se entendia, naquele momento, que a empresa precisava acelerar e isso tinha a ver também com a crise de 2008”*. No período da crise ao qual o GPC se refere, vários trabalhadores foram desligados. Este fato, segundo ele, era uma realidade vivida por muitas empresas e, nesta mineradora, não havia sido diferente. Todavia, o mercado se recuperou da crise de 2008 de forma muito acelerada e, com isso, a perda de *know how*⁶⁰ que havia ocorrido com as demissões do ano anterior, provocou uma deficiência do quadro operacional. Assim, a mineradora teve que contratar novos trabalhadores. Entretanto, a empresa não tinha tempo hábil que a permitisse fazer todos os procedimentos de capacitação de porta de entrada, um programa específico da empresa para selecionar e capacitar os novos trabalhadores. Outra opção que, segundo o GPC a mineradora poderia ter adotado, era contratar os trabalhadores e fazer a formação no SENAI, e somente depois o minerador seria levado para área. Contudo, a mineradora não tinha também esse tempo: *“porque o que o mercado exigia da gente em relação à entrega de minério era muita*

⁶⁰ *Know-how* “é um termo em inglês que significa literalmente “saber como”. Know-how é o conjunto de conhecimentos práticos (fórmulas secretas, informações, tecnologias, técnicas, procedimentos, etc.) adquiridos por uma empresa ou um profissional, que traz para si vantagens competitivas”. Disponível em <https://www.significados.com.br/know-how/>

coisa. Então teve que trazer logo esses novos empregados. Então, tivemos um grupo grande de empregados contratados dessa forma, sem a preparação para o negócio da mineradora” (GPC – Conversa).

Esse relato nos confirma que o processo de certificação precisava, naquele momento, dar conta da capacitação profissional dos novos trabalhadores para que pudessem assegurar a celeridade na extração e na produção do minério de ferro. Diante de um grande número de novos trabalhadores que foram contratados sem a formação de porta de entrada – usualmente realizada pela empresa – o processo de certificação passou a ter como estratégia principal a capacitação desses trabalhadores. Assim, os saberes em desaderência, fruto do acúmulo das normativas dos saberes conceito instruídos nos cursos de capacitação, tornaram-se a única solução de formação para responder a capacidade produtiva da empresa em relação às demandas do mercado consumidor do minério de ferro, uma panaceia imaginária para solução dos problemas de desempenho e aumento de produtividade na mineradora.

Segundo o relato do GPC, os problemas relacionados à formação e aos novos trabalhadores recém-chegados à mineradora foram os responsáveis pelo baixo desempenho encontrado na planta industrial da Região Sul/Sudeste. Isto ocorreu, pois, *“esses novos empregados tiveram que “meio” que aprender fazendo, né? E nesse “aprender fazendo”, algumas coisas começaram a aparecer, [...] muita falha de manutenção, muito retrabalho, muita quebra de equipamentos” (GPC).* Estes problemas eram similares aos encontrados na Região Norte/Nordeste, no estado AA. Isso preocupou o RH e eles acharam que precisavam entender o que estava acontecendo com estes mineradores.

A despeito disso, o GPC nos relata que após o estudo das características deste grupo que mais reprovava, um grande número de trabalhadores era de pessoas com muito tempo de trabalho na empresa e com muito tempo fora da escola, mas a grande maioria era de pessoas que chegaram à empresa recentemente, principalmente oriunda de processos de primarização⁶¹. Dentre os mineradores que originaram das empresas terceirizadas, 70% não conseguiam aprovação no processo de certificação, estes mineradores estavam aproximadamente cinco anos no quadro de trabalhadores direto da empresa, ou seja, todos eles haviam sido primarizados a partir das empresas terceirizadas. Para o GPC, *“A faixa de cinco a dez anos de empresa era o grupo que mais aprovava. Talvez pela faixa-etária, pelo tempo que saiu da escola. O que passava de dez*

⁶¹ Primarização é a contratação de terceirizados da mineradora como trabalhadores direto da empresa. “A empresa precisou primarizar para ganhar velocidade”.

anos já caia também naquele percentual de reprovações por estar há muito tempo fora da escola” Isso ocorria, segundo o GPC, pois estes trabalhadores haviam sido submetidos a formas de estudo e metodologias de ensino ultrapassadas. E devido, provavelmente, a uma educação de base não muito boa. A partir disso, o GPC nos relata que, então, foi mudada a estratégia de aplicação do processo de certificação. A área poderia definir o seu interesse, ou não, em participar do processo, deixando de ser uma meta para os seus diretores e gerentes. Caso a área entendesse que o processo contribuiria com o desenvolvimento dos trabalhadores e quisessem continuar “[...] *bacana, quer continuar? Vamos continuar e isso continuou*” (GPC – Conversa).

A partir das deficiências de formação dos mineradores apontadas pela GPC, podemos ver o quanto os cursos de capacitação se tornaram essenciais neste processo, aos olhos da mineradora. Os saberes em desaderência são imprescindíveis ao trabalho e isto foi sinalizado pela empresa ao relacionar o baixo desempenho dos mineradores ao processo de capacitação e à sua educação básica formal. Para Schwartz (2013, p.19) “há em toda situação de trabalho uma dimensão estabelecida de “protocolo” – felizmente –, que podemos manipular, ensinar mais ou menos à distância, mais ou menos independentemente de sua execução em uma situação real e singular [...]”. Mas, para esse autor, o problema da formação profissional se encontra é na articulação, de um lado, com esses saberes descontextualizados, que foram constituídos em uma relativa desconexão com o aqui e a agora da atividade, e de outro, com a situação histórica e singular do trabalhador.

Na fala do GPC, encontramos pistas de que o trabalho baseado apenas no “aprender fazendo”, sem interlocução com os saberes conceito, pode ter sido a falha nas situações produtivas acima mencionadas. Além disso, ele faz um cruzamento desta possibilidade quando relata que 70% dos trabalhadores primarizados, aqueles que foram absorvidos pela mineradora procedentes de empresas terceirizadas, e sem formação de porta de entrada, reprovavam no diagnóstico do processo de certificação. Isso se repetia também com os trabalhadores veteranos, os mais antigos, aqueles que tinham mais de dez anos na empresa, pois, segundo o GPC, esses mineradores há muitos anos não estudavam. Ainda alega que a causa pode ter sido uma má formação devido às antigas metodologias de ensino.

Esse entendimento da mineradora que fortaleceu o processo de certificação básica concedendo a supremacia aos saberes epistêmicos e alçando-os como a solução para todos os fracassos em situações produtivas, desconhece ou negligencia que os saberes em desaderência, por si só, não podem assegurar a eficácia industriosa. No cotidiano laboral os mineradores tomam decisões,

fazem escolhas, constroem de forma criativa ferramentas e dispositivos que os auxiliam no dia a dia, estabelecem relações de ajuda e de compartilhamento de saberes da experiência, gerenciam as ansiedades, os medos, as fantasias e os resquícios dos problemas da organização do trabalho. Todo este agir em competência não se limita aos saberes conceito, normatizadores. Contudo, habitualmente, a complexidade que se encontra ao entorno da competência, do ponto de vista ergológico, não é considerada pelos departamentos de T&D ao implantarem programas de formação no contexto do trabalho. Estes programas são, de forma hegemônica, focados exclusivamente em treinamentos e/ou capacitações que se reservam a instrução de saberes conceito, como estratégias de aumento de rendimento dos homens e mulheres em situação produtiva. Assim, encontramos em Schwartz (2011b) uma questão que nos convoca à reflexão:

como negociar a recusa por saberes codificados – traço de um encontro fracassado durante sua escolaridade e do qual, no entanto, tem necessidade – com o reconhecimento de que, sendo o meio de trabalho que encontra sempre infiel, esses saberes e essas regras serão inevitavelmente lacunares, falhos na ocasião de determinado problema ou incidente para o qual não há algoritmos de resolução? (SCHWARTZ, 2011b, p. 156).

O que Schwartz (2011b) nos chama atenção é para a necessidade do entrecruzamento dos saberes conceito, prescritos em técnicas e métodos científicos dos processos de formação, com os saberes singulares que se constituem com a experiência inédita de cada situação de trabalho. Assim, esses saberes em desaderência, priorizados nos cursos de capacitação dos mineradores ou na formação profissional do trabalhador anterior a sua chegada à empresa, sempre, e, inevitavelmente, apresentarão falhas e lacunas ao se deparar com a crônica infidelidade do meio. Há sempre algo do inédito aflorando nas situações produtivas que requer que o trabalhador lance mão de seu repertório de experiências constituído ao longo de sua história de vida e de trabalho.

Nesta mesma perspectiva, encontramos na fala do Gerente de Manutenção do Porto (GMP) pistas de que o pouco conhecimento dos mineradores relacionados aos saberes conceito também é um motivo de grande impacto no desempenho da empresa: *“Temos muito desperdício de dinheiro, de tempo e aí, volto lá: sou um engenheiro fazendo gestão. Pego estatisticamente o nosso número de falhas, de retrabalho, de não entender o que precisava ser feito é muito grande, por questões da formação”* (GMP – Conversa).

Deste modo, o processo de certificação que começou despretensiosamente numa das áreas de uma diretoria na região Norte/Nordeste, ganhou terreno em todas as regionais com uma

dimensão de alcance a milhares de mineradores técnico-operacionais. Desde a sua implantação, o objetivo era avaliar e melhorar o desempenho dos trabalhadores baseado unicamente na aplicação de provas randômicas, conceituais, realizadas nos computadores da empresa. Contudo, o processo passou por uma série de análise, fruto de uma reflexão, a partir de um entendimento que ele, por si só, nos moldes estabelecidos, não conseguia atingir o seu fim.

Segundo o GPC, no ano de 2015 a mineradora começou a discutir o reposicionamento do processo de certificação, “[...] o porto, foi a área que mais investiu nisso, 92% dos empregados do porto estão certificados, o grupo que não está, a gente já estudou, que é esse grupo que eu te contei: muita gente fora da escola há muito tempo, gente perto de aposentar” (GPC – Conversa) e com isso, novas formas de operar o processo foram sendo construídas. O processo passou a assumir um caráter muito mais de desenvolvimento dos trabalhadores com o objetivo de alavancar os resultados da área – para aqueles diretores/gerentes que sentiam necessidade de aprimoramento de seus resultados – que propriamente o de alcance de metas de certificação que era o desígnio inicial determinado para cada gerente, em relação a sua equipe, no contexto corporativo desta indústria.

Esse reposicionamento do processo de certificação, segundo o GPC e o GMP, constituiu em deixar a área a usá-lo como possibilidade de capacitação de novos trabalhadores. Os mineradores que foram reprovados por diversas vezes não deveriam, pelo método instituído, prosseguir nas tentativas de certificação, uma vez que isto poderia estar trazendo prejuízo à saúde dos mesmos: “gente, não vamos estressá-los! Vamos deixar esses caras aí, eles têm um bom desempenho? Estão atendendo? Beleza! Deixem os empregados trabalharem normalmente” (GPC – Conversa). A maioria que ainda estava reprovado era composta por trabalhadores experientes, mas, se encontrava há muitos anos fora de sala de aula. A partir daí a certificação básica, segundo o GPC, deixa de ser um pré-requisito para participação na trilha de certificação técnica, que é o segundo passo, que dá continuidade ao processo de certificação da empresa.

É importante ressaltar que ao mesmo tempo em que há uma preocupação inicial da mineradora com a certificação do maior número de trabalhadores – que diz daqueles que conseguiram comprovar o domínio dos saberes conceito de forma satisfatória, ou seja, que foram aprovados nos testes de certificação – o GPC aponta para a existência de outras formas de agir em competência que não se limitam apenas ao saber em desaderência, mas atinem à experiência do minerador. Já que “tem um bom desempenho e estão atendendo”, quer dizer, eles conseguem

responder às exigências de produção, “beleza”, eles poderão seguir sem serem obrigados a se certificarem.

Percebemos certa incoerência neste processo, ou, certa pista/denúncia da percepção da incapacidade dos instrumentos de avaliação de testarem os saberes considerados necessários para a alavancagem dos resultados das áreas, conforme a “provinha para checar”, trazia na intencionalidade de sua criação. Ou, ainda, uma luz que nos aponta para um possível reconhecimento de outros “ingredientes” que constituem o agir em competência do minerador.

Até então, o agir em competência, para esta indústria, encontrava-se centralizado no “ingrediente um”, aquele em que exige um relativo domínio dos protocolos e normas técnicas e científicas pelos mineradores. Ora, se os trabalhadores desempenham o trabalho, mas não conseguem se certificar, e para empresa, em alguns casos, isto é aceitável, isso nos chama a atenção para dois fatores: primeiro, o processo avaliativo pode estar sendo incapaz de medir fidedignamente o saber conceito do trabalhador. O segundo fator nos dá pistas de uma possível esperança no reconhecimento, ainda que nebuloso, da existência de singularidades presentes na atividade e que permitem um agir em competência para além do que os processos de certificação poderiam afirmar. E isso nos remete a possibilidade do reconhecimento, por esta indústria, dos vários fenômenos que constituem o agir em competência, conforme entendido pela Ergologia. Como esse aporte temático se encontra na centralidade deste estudo, aprofundaremos esta discussão mais adiante.

Para o GMP, os mineradores de sua área que ficaram reprovados por várias vezes no processo de certificação eram trabalhadores experientes, mas não conseguiram se adaptar ao modelo de certificação da empresa. Segundo ele, os mineradores veem de um processo falho de formação profissional. Ele nos relata que tem um minerador que foi o último da sua equipe a conseguir aprovação na certificação básica. Ele é caldeireiro especializado e muito experiente, toma conta do negócio, fabrica peças, resolve problema da área, contudo, parou de estudar há mais de quinze anos.

Para o GMP, o problema deste minerador vinha da sua educação básica, provavelmente ele deve ter sido aprovado sem ter condições de sê-lo. Segundo o GMP, este minerador não consegue fazer contas e nem escrever e isto tem dificultado muito. Todavia, reafirma que este caldeireiro é um excelente profissional: *“Lógico, não espero dele um relatório, [...] Mas ali na função de caldeireiro onde faz fabricação de peças ele é muito bom. E acho que não*

conseguimos grandes resultados com ele, mesmo passando por todo o processo de certificação” (GMP- conversa).

O interessante é que esta situação do trabalhador experiente que foi o último a ser certificado de sua área, mencionado pelo GMP, é também aludido na conversa individual realizada com o trabalhador 3 (T3). Isso acontece no momento em que ele discorria sobre as reprovações do processo de certificação: *“Na equipe lá, acho que tinha uns dois que não conseguiram, os caras de mais idade, de cinquenta anos, quarenta e poucos anos, eram acostumados em fazer só a profissão dele ali, e fazia só o que era capacitado a fazer na área de mecânica e de solda[...]”*. Este trabalhador continua nos falando sobre os companheiros de trabalho que não se aprovaram no processo incluindo o trabalhador considerado o melhor da área pelo GMP. Para o T3, a prova não foi capaz de medir o conhecimento que os seus colegas mais experientes possuem: *“você vai pegar uma prova, lê o que está escrito ali, mas você não entende, eu acho que foi isso que aconteceu com eles, aliás, isso aconteceu comigo também”*. (T3). Para este minerador, esses colegas ensinam muitas coisas para eles no dia a dia da área, mas na hora da prova não conseguiram aplicar o que eles sabem.

Vimos que a etapa diagnóstica e avaliativa do processo de certificação foi um dos pontos de ineficiência do programa, uma vez que toda “avaliação objetiva e quantitativa impõe uma negação à realidade do trabalho” (GERNET; DEJOURS, 2011, p.68). Retomaremos a discussão do processo de avaliação ocorrida neste programa, mais adiante, quando faremos a análise das conversas de confrontação com os trabalhadores sobre esta temática, de forma mais aprofundada. Mas o que vale ressaltar neste momento é a dimensão da busca pela modelização do saber que se encontra no ‘DNA’ do processo de certificação e se faz visível em todas as suas etapas. Um processo de avaliação no qual não cabe o reconhecimento dos saberes investidos, emudece o saber da experiência dos trabalhadores e nega a eficácia industriosa contida nas situações de vida, trabalho.

A despeito disso, as falas do GMP e do T3 sobre o caldeireiro mais experiente da área que foi o último a se certificar nos dão pistas de que o processo avaliativo, tal qual proposto no processo de certificação básica desta indústria, baliza-se por medições dos saberes conceito. Contudo, tais medições não conseguem alcançar o que pode estar para além destes saberes. Há toda uma experiência e uma história do minerador em situação de trabalho que escapa aos dispositivos avaliativos tradicionais, herdeiros de processos educativos, infelizmente, ainda hegemônicos em nossa cultura.

Deparamo-nos com uma necessidade de se ter um cuidado em se observar qual a relação estabelecida entre o saber e o poder presente nestas práticas. São os testes avaliativos, aplicados em contextos de trabalho, que fornecem o mapeamento dos trabalhadores que ‘sabem’ e que ‘não sabem’, e isto nos dá pistas da relação de poder que pode estar por detrás do grande valor concedido aos saberes em desaderência, uma vez que este parâmetro geralmente é estabelecido, como no caso citado pelo T3 e pelo GMP, a partir dos resultados de desempenhos nos testes.

Ora, se a aprovação na certificação é um fator relevante no processo de promoção do trabalhador, isso não é uma pista de que há uma linha tênue que agencia a separação entre os que podem e os que não podem ser promovidos em suas carreiras técnicas, cujo processo decisório encontra-se balizado, principalmente, na parametrização pela supremacia do saber em desaderência? Não estamos, como profissionais de formação, endossando uma lógica aquiescida com as modulações do capitalismo onde a formação/certificação se estabelece apenas como mais um dispositivo de segregação? Esse ponto nos chama atenção para a necessidade das instituições de ensino, ou mesmo as áreas de T&D que, geralmente, capitaneiam as ações de educação no interior das empresas, em se ter um olhar cuidadoso para com as práticas de formação e, principalmente, para com as estratégias avaliativas desses processos.

Todavia, a nosso ver, essas estratégias são apenas sintomas do modelo adotado pelas organizações. Torna-se importante ressaltar uma preocupação ainda maior com a formação no contexto do trabalho que nos leve a refletir se as nossas práticas estão a serviço da educação ou da objetificação dos saberes dos trabalhadores. Por conseguinte, faz-se mister pensar em como os sujeitos-mineradores se constituem neste processo e quais as vias avaliativas que permitem o encontro com o saber cotidiano do minerador.

Assim, apesar de todo o peso da certificação se apoiar nas prescrições de saberes conceito, o processo de retratamento destas normas, pelo minerador, capaz de gerar saúde e alegria na atividade, felizmente, persiste em existir.

O processo de renormalização que abarca a dramática do ‘corpo-si’, fruto dos debates de normas que convocam os patrimônios de saberes históricos, permite a coexistência de um processo singular que se dá para além dos saberes epistêmicos. Desta forma, mesmo que haja um forte tensionamento pelo aprendizado dos saberes conceito, uma vez que esses saberes são

validados por testes, isso não impede de existir um processo singular nas situações produtivas que reconfiguram os saberes em desaderência dando nova roupagem com as cores da singularidade dos mineradores. Isso acontece, é inevitável, ainda que seja na penumbra da atividade, independente do poder de alcance dos testes em medir o saber investido do trabalhador.

4.3 A quem interessa a certificação?

Esta questão surge como uma pista de análise a partir da conversa com os trabalhadores e, devido a isso, provocamos o seu retorno nas conversas de confrontação realizadas com os mesmos. Contudo, para uma consistência histórica, primeiramente, organizamos a discussão a partir das conversas com o GPC que traz um pouco da história da implantação do processo de certificação que pode nos ajudar na compreensão desta pista e, posteriormente, recorreremos aos trechos das falas dos mineradores. Essa estratégia de análise nos permitirá ter uma visão mais ampla que abrangerá a percepção do GPC e dos mineradores sobre a questão norteadora deflagrada pelos trabalhadores.

O processo de certificação foi pautado numa série de premissas da empresa, sendo uma delas a de que o trabalhador não seria desligado em função de alguma reprovação que, por ventura, acontecesse no decorrer do processo, fato que nos pareceu, através das conversas, que foi cumprido pela empresa. Outra premissa foi a de que a identificação dos *gaps*⁶² de formação serviria para o planejamento e priorizações de ações de desenvolvimento do minerador, conforme relato que segue do GPC:

A gente chegou até fazer um alinhamento com os sindicatos, na época, para dizer o objetivo do processo, que não era fim para desligar ninguém da empresa, na hora do desligamento isso não é o que vai ser olhado. Isso apenas faz parte de uma avaliação para uma priorização de desenvolvimento do empregado. Então, trabalhamos essas etapas (GPC – Conversa).

Essas premissas foram apresentadas pelo próprio GPC ao sindicato dos mineradores, segundo o seu relato. Ele alega que o processo foi apoiado por esta entidade, pois isso traria um benefício profissional e pessoal aos trabalhadores. Segundo ele, o sindicato achou excelente a iniciativa e afirmou que o programa de certificação iria trazer benefícios ao minerador, tanto

⁶² Gaps – “é um termo em inglês que significa um distanciamento; afastamento, separação, uma lacuna ou um vácuo”. Disponível em <https://www.significados.com.br/gaps/>

profissionalmente, quanto para a sua vida pessoal. Alguns dos mineradores, segundo o relato do GPC, começaram a trazer informações positivas sobre o processo de capacitação para o RH: *“agora eu estou conseguindo ensinar o dever de casa para o meu filho”, “eu estou conseguindo entender melhor”* (GPC – Conversa).

Através da fala do GPC, acima citada, e dos relatos de professores que acompanhamos durante o processo de capacitação – pois éramos, à época, coordenadora de educação de umas das instituições fornecedoras de formação para esta indústria – podemos perceber a alegria de muitos mineradores com o aprendizado dos conteúdos propostos nestes cursos, principalmente, com os de matemática e com os de língua portuguesa. O contentamento dos mineradores era devido à experimentação de aplicação dos conhecimentos do curso fora de suas áreas de trabalho, como por exemplo, em seus lares, com os seus filhos e famílias e, consigo próprios.

A alegria de alguns mineradores em relação a isso era tão significativa que, certa feita, em reunião com o grupo de docentes que trabalhava nesta planta industrial, alguns professores passaram a nos relatar, emocionados, a diferença que os cursos estavam fazendo na vida destes trabalhadores. A professora de língua portuguesa nos conta que foi abordada na porta da sala do centro de treinamento por um “ex-aluno” do curso para quem ela lecionava. O minerador lhe disse que tinha comprado um livro e que já tinha conseguido ler três páginas. A professora fez este relato com lágrimas nos olhos, pois a transformação de vidas pela educação acontece a partir de um ethos ergológico, de uma postura ético-política do professor. Ela nos relata que, naquele momento, sentiu que alcançou seu objetivo enquanto educadora. O fato de o trabalhador ter tido o desejo de comprar um livro e de “já” ter conseguido ler três páginas – o que pode nos parecer tão banal – denotava uma importância e uma transformação na vida deste minerador.

Relato de igual teor nos foi feito pelo professor de matemática: um dos mineradores lhe procurou para lhe contar que tinha orgulho de dizer que, a partir do curso realizado, ele passou a ter condições de ensinar o seu filho nos deveres de casa. O minerador contou ao professor, que anteriormente, sentia muita vergonha do filho por não poder ensiná-lo. Isto acontecia, segundo o seu depoimento, porque ele não sabia o suficiente para ajudar o seu filho e, por este motivo, muitas vezes se esquivava desta tarefa em casa para não dizer das limitações de seu conhecimento em relação a estes saberes. Assim, percebemos a importância da consideração dos saberes conceito, epistêmicos, na formação dos trabalhadores.

O GPC continua nos falando sobre como orientava e estimulava os mineradores no processo. Era incisivo ao afirmar que o aprendizado obtido com o processo de certificação seria bom para a vida deles, apesar de trazer benefícios para a empresa em um segundo plano. Percebe-se que o trecho da fala direciona de algum modo para uma pista que hierarquiza sobre a quem pode interessar a certificação:

Muitos aproveitaram o momento e levaram isso para eles. Porque a gente falava era isso para eles: “gente, isso não é para a mineradora, isso não é da empresa, isso é seu, o conhecimento fica com você, ele não fica com a empresa. A empresa vai usufruir disso? Claro que vai, isso traz resultado, mas é seu” (GPC – Conversa).

A Fala do GPC aponta para uma indissociabilidade entre a vida e o trabalho, o conhecimento é para vida. Não se separa a vida do trabalho. Um entendimento que vai ao encontro da ergoformação. Ele nos conta que teve um grupo de trabalhadores do interior do estado I que escreveu uma carta e mandou para o RH agradecendo. Segundo o GPC, uma professora fazia atividades acadêmicas interessantes com os mineradores. Por exemplo, quando estava próximo ao dia dos namorados, ela pedia para que os mineradores comprassem um vaso de flores e escrevessem uma carta para as esposas, porque a maioria nunca tinha feito uma carta. Como na equipe da ferrovia havia muitos trabalhadores com deficiência de escrita e leitura, a professora trabalhou com eles essas oportunidades de aprendizado a partir do cotidiano: “[...] tipo assim: olha o que isso pode proporcionar na sua vida, na sua casa. Então a gente tinha essa preocupação muito grande que eles levassem para lá, pra fora, pra família, não ficasse com isso só aqui dentro da empresa (GPC – Conversa).

A despeito disso, abordamos o GPC sobre o vídeo de sensibilização que tivemos acesso e que foi exibido aos trabalhadores sobre a certificação. A exibição deste vídeo antecedia a aplicação do diagnóstico e preparava os trabalhadores para entrada na primeira etapa do processo. Segundo o GPC, o vídeo aborda exatamente isso, o quanto é importante que o minerador leve esse conhecimento para a vida dele. “A gente não é ingênuo de dizer que a mineradora não quer melhoria. A gente quer melhoria da nossa produção, melhor desempenho, melhor resultado, para isso o empregado tem que se capacitar cada vez mais, mas isso ele leva também para ele”. (GPC – Conversa).

Aqui vemos que a hierarquia de quem interessa a certificação toma posições distintas da apresentada inicialmente para os trabalhadores: “a gente quer melhoria da nossa produção [...], mas isso ele leva também pra ele”. Nesta inversão, há um posicionamento claro em afirmar que

a empresa não é ingênua, ela precisa melhorar os seus resultados, para isso o trabalhador deve se capacitar. Essa estratégia nunca foi velada pela empresa em nossas conversas, uma vez que o processo nasceu de uma necessidade de alavancagem da *performance* da qualidade dos serviços dos trabalhadores. Quanto a isso, não há nada de ilícito, a empresa existe para produzir e gerar lucros, em uma sociedade capitalista. Investir na melhoria dos processos através de trabalhadores mais preparados tecnicamente não há que ser questionado, pois isso faz parte do processo de formação que acontece nas empresas. Devemos refletir é sobre o lugar de destaque que os programas de formação/capacitação têm tomado nas indústrias como a solução para todos os problemas de baixa *performance*, repercutindo no trabalhador uma severa responsabilidade pela ineficiência dos processos de trabalho.

Contudo, percebemos no trecho da fala do T2, abaixo, que por mais que o discurso da mineradora por todos os seus interlocutores e a sensibilização em vídeo com a participação de ator global apontassem para um benefício para o minerador, havia um mal-estar e um olhar de desconfiança e preocupação para com o processo, conforme relato deste trabalhador: *“A minha preocupação foi igual à preocupação de todos: por que eu vou ter que fazer isso? Por que vou ter que fazer prova de novo se eu já estou aqui dentro e já passei? Por que vou ter que fazer isso se já tenho 20 anos de empresa?”* (T2 – conversa).

Este relato de T2 nos faz refletir sobre o lugar singular de cada trabalhar na composição do processo de certificação. A seu modo, ele nos traz uma reflexão que diz respeito à realidade de outros companheiros também. Uma espécie de apontamento de uma certa resistência para um “sem sentido” da certificação. Imaginemos: Se há 20 anos estou trabalhando na área, se o meu serviço é de qualidade – pois, senão, não teria esse tempo de permanência na empresa – se pertencço ao quadro fixo da empresa, por que tenho que me submeter a esse tipo de avaliação? Isso nos remete a Gaulejac (2011, p. 91) quando nos diz que “ser sujeito é resistir ao que não tem sentido para si. Ser sujeito é existir sem se curvar as injunções, cursos e mudanças que são impostas sem que o agente perceba nelas uma razão lógica”. Foi isso que nos parece que aconteceu. Apenas quando passou a ter um certo sentido para os trabalhadores que o processo de certificação se tornou menos ameaçador e menos preocupante para os mineradores, conforme este recorte do trecho de T2: *“[...] depois a galera toda se familiarizou com a situação. Alguns, daí a pouco, achavam o treinamento bem legal, foi mais ou menos desta forma”* (T2 – conversa).

O diagnóstico, primeira etapa do processo de certificação, foi um dispositivo pedagógico utilizado para medir o grau de saberes antecedentes dos mineradores relacionados aos saberes conceito de suas áreas de atuação. O GPC nos explica que “[...]a gente sempre conversava com eles antes da prova. A gente dizia: “você estão aqui, a gente só quer saber o seguinte: o que você não sabe, só para gente poder reforçar esse entendimento” (GPC - conversa).

Faz-se necessário observar na fala do GPC uma evidência que encontramos no processo de certificação. Ele afirma que “a gente só quer saber o seguinte: o que você não sabe”. Este trecho é muito interessante – mesmo que ele tenha se expressado sem ter um claro entendimento da profundidade de suas palavras – pois ele nos dá pistas dos limites de qualquer teste avaliativo. Uma avaliação quantitativa somente pode medir o que o trabalhador não sabe e, sendo otimista, uma pequena parte do saber poderia ser alcançada, pois o arcabouço do saber histórico do trabalhador, as renormalizações, os sentidos singulares na apropriação do saber epistêmico não são passíveis de medição por testes quantitativos. Posto que este saber, enredado em tantas histórias, em tantas experiências, em tantos inesperados da atividade, não caberia numa simples avaliação conceitual, ministrada por uma hora, encapsulada em uma padronização de questões randômicas, aplicadas a milhares de mineradores. Desta forma que Dejours e Gernet (2011, p. 62) nos advertem, “O trabalho real não pode, por conseguinte, ser apreendido como uma coisa ou um objeto separado daquele que o realiza”.

Assim, em função da busca pela melhoria da produção, a mineradora se vale de recursos pedagógicos, aplicados dentro de um processo de certificação, para assegurar que o trabalhador fique cada vez mais capacitado, isto a partir de sua concepção de formação que se fundamenta na primeira antecipação.

Entretanto, a submissão dos trabalhadores aos processos de ensinagem de saberes em desaderência não assegurará, por si só, os seus objetivos. O uso industrioso de homens e mulheres no trabalho na sociedade moderna é marcado por exigências econômicas cada vez mais arbitrárias. Todavia, é pelo viés da segunda antecipação, que vai para além dos saberes epistêmicos, que a dimensão política e axiológica penetra do interior da história singular o mundo das atividades dos mineradores através dos debates e das dramáticas que se interpõem ainda que em penumbra. É deste processo que podemos vislumbrar um raio de resistência dos mineradores que se coloca a interrogar o porquê da obrigatoriedade de se submeter a um processo que eles não se veem, de fato, contemplados em sua singularidade, em seus saberes.

Todavia, a submissão ao processo de certificação permite aos mineradores colocar em ação o retratamento dos conceitos e técnicas normatizadoras pertinentes à primeira antecipação, na qual se encontram os saberes epistêmicos. É a dinâmica da segunda antecipação, ligada ao agir humano no aqui e agora que aponta para um mundo de valores que estão implicados na esfera da atividade. A primeira antecipação, ao contrário da segunda, evita se deixar deslocar para as arenas do que é singular, das histórias que se constituem em situações de vida e de trabalho (SCHWARTZ, 2013).

Segundo Schwartz (2013, p. 19), estamos expostos a ensinamentos a todo tempo, quer queiramos ou não, “em todo ensinamento é preciso uma postura de indiferença – mesmo que provisória – diante disso que os homens e as mulheres poderão fazer, aqui e agora, desses saberes e desses procedimentos concebidos em desaderência”. O aprendizado sobre uma língua ou sobre uma técnica de soldagem, ou as fórmulas matemáticas ou de saúde e segurança transmitidos nos cursos de capacitação, constituem o saber em desaderência. Por conseguinte, ao trabalhador cabe promover uma singularização dos saberes conceito através de um processo de renormalização. É isso que o permitirá dar um sentido particular para apropriação desses saberes.

Para Schwartz (2013, p. 19), “A lista desses saberes estocados em “desaderência”, ensinados nas salas de aulas, capitalizados nos manuais, ou hoje, os DVDs ou *sites* de Internet, sancionados por certificações ou diplomas profissionais, são indefinidos”. De igual modo, o processo de certificação da mineradora, se ancora neste mesmo lugar, de uma lista de saberes em desaderência que aguardam, mesmo a contrapelo do desejo da empresa que requer aplicação imediata, uma apropriação desses saberes a partir da história de cada um desses mineradores em suas situações de vida, trabalho.

Encontramos ainda em Schwartz (2011b) um direcionamento que nos convoca a refletir sobre esse processo de apropriação dos saberes advindos dos ensinamentos conceituais, desaderentes à atividade do trabalhador. É no aqui e agora que se tece no pequeninho da atividade que o minerador pode se valer das experiências singulares e renormalizar os processos prescritivos da formação, criando uma conexão que lhe é própria a partir do seu patrimônio de saberes históricos. Somente neste sentido, quando se leva em consideração o mundo de saberes da atividade, que se torna possível novas conexões de aprendizagens.

Esse é um ponto de crucial importância neste estudo, pois diz respeito há um ethos político que nós, enquanto profissionais que cuidamos da formação de trabalhadores no contexto do trabalho, somos chamados eticamente a ocupar. Ainda, vou além, esta postura de respeito ao saber do cotidiano, seja do trabalhador ou de qualquer outro homem ou mulher que esteja em processo formativo – escolar ou não-escolar – poderia ser adotada. Porquanto, o sentido da formação desloca-se para uma esfera mais humana e reapropria o trabalhador de seu protagonismo na aprendizagem. Pois, quando se leva em conta o mundo de saberes e de valores que se tece no microscópio da atividade, o trabalhador pode fazer uso de si de outro modo e criar uma conexão diferente na relação social e na relação de trabalho (SCHWARTZ, 2011b). Porque, a partir do momento em que há uma possibilidade de renormalização dos saberes em desaderência, não se tem dúvida que o minerador vai se valer desse aprendizado em sua história de vida, seja aqui ou acolá. E assim, retomamos a fala do GPC que nos diz que a proposta da indústria com os processos de formação/certificação é que os saberes (conceito) sejam levados para a vida. Não há outra saída, posto que não se separa vida e trabalho.

Fizemos essa discussão sobre a fidedignidade da certificação por métodos de avaliação quantitativa para testagem da absorção de saberes em desaderência com o objetivo de retomar de forma mais fundamentada a questão: “a quem interessa a certificação?”. Assim, passaremos a relatar um trecho da fala do trabalhador T2 que aborda o tema do “aprendizado para a vida”. Neste trecho podemos perceber como ele reconhece o que aprendeu no curso de língua portuguesa e como isso teve uma importância para o seu dia a dia. Faz-se necessário ressaltar que esse trabalhador, além de ocupar a função de técnico-operacional na mineradora, exerce a função de pastor numa igreja evangélica:

[...] às vezes a gente fala algo e pensa: acho que isto não está certo, porque não aprendi assim, e gente tem aquele jeitão de falar de qualquer forma, acho que ajuda muito nisso. Falar com as pessoas, empregar as palavras corretas (T2).

O T2 alega que o que ele aprendeu na capacitação em língua portuguesa ele usa no seu dia a dia na área, mas “*leva pra fora também, porque preciso*”. Nesta mesma perspectiva, ele segue nos relatando, que além de usar os conhecimentos na área ele os usa no ofício de pastor. Ele nos diz que quando está à frente de um púlpito, ele precisa saber empregar bem as palavras, e isso somente vai acontecer com leitura e com um curso de capacitação. “*eu não gostava muito de ler, né? Hoje eu gosto muito (em tom forte) de ler! Eu sou muito fã de leitura. Por exemplo, eu comecei a ler um livro agora e dá vontade de ler o tempo todo, não dá vontade de parar,*

não” (T2). Para T2, a leitura e o curso ajudaram-no para que o seu vocabulário enriquecesse. Desta forma, ele afirma que “o que eu aprendo aqui dentro eu levo para fora” e que todas as oportunidades de melhorias serão bem-vindas (T2).

Na continuidade da conversa com os trabalhadores em que houve recorrência sobre o tema aprendizado dos cursos de capacitação a que foram submetidos, encontramos na conversa individual com T1 argumentos que corroboram as falas de T2. Para o T1 o curso contribuiu com a sua formação, mas ele, como outros colegas, possui conhecimentos mais complexos de formações técnicas anteriores e que o curso contribuiu de um modo geral como estratégia de revisão do que já foi estudado.

[...] na área de soldagem, que é a área que a gente atua lá, não vou falar que ele não trouxe um conhecimento porque trouxe sim, porque não somos um computador que consegue guardar todas as informações, a gente já estudou mais esquece, foi uma espécie de revisão para lembrar o que já tínhamos estudado. Mas agregar algo que não conhecíamos, acho que não. Eu fiz um curso técnico, depois do curso técnico eu fiz um curso específico de soldagem. Mas no curso técnico a gente já vê a soldagem e tal, como o T3 aqui que fez um curso de inspeção de soldagem, então ele tinha um conhecimento além do curso, serviu muito para lembrar (T1- conversa).

Desta forma, para o T1, o processo de certificação teve sua contribuição no que se refere à oportunidade que eles tiveram de lembrar conteúdos estudados anteriormente.

Do ponto de vista do GMP, as capacitações sinalizaram alguns ganhos na área. Os resultados do processo, conforme afirmou este gerente, já podem ser observados, pois já faz 04 anos desde a sua implantação. Estes resultados envolveram desde a melhoria da qualidade de serviços na área, quanto ao estímulo ao retorno ao estudo formal que estes cursos acabaram por produzir nos trabalhadores. O trecho da fala do GMP, abaixo, nos dá pistas de que o processo produziu um ganho importante para área, apesar de que nem todos os mineradores responderam com os resultados esperados na percepção do GMP.

Eu vejo um desenvolvimento sim, aí a gente consegue separar um público que o resultado é notório e um grupo que a gente conversa. ‘Volta, pega a apostila de novo, vamos entender isso aqui, porque isso é importante’. Passou por lá, mas tem dúvidas ainda de como fazer... é mas, a gente teve. Talvez, eu acredito que... não tenho número, não tenho percentual aqui porque não me preparei para isso, mas lembrando de casos agora aqui, na minha equipe de 40, eu tenho 5 casos que foi notório o desenvolvimento, continuam na ativa, estão

fazendo faculdade, continuam estudando...esses aproveitaram muito mais aquilo que os outros (GMP – conversa).

Para alguns mineradores, o processo de certificação serviu como alavancador para abertura de novos horizontes de estudo e formação, como vimos na fala do GMP. Os resultados ultrapassaram as paredes da indústria no que se refere à busca por formações universitárias.

Em uma das conversas com os trabalhadores, lançamos a frase que nos serviu como disparadora da confrontação: “era necessário passar na certificação”. Essa frase havia sido pronunciada por um destes trabalhadores em conversas anteriores, individual. E então, a partir dela, deixamos que falassem de forma livre.

Algumas destas falas apontam em direção distinta das relatadas acima. Essas conversas nos deram pistas de que o interesse dos supervisores era bater meta, e que os trabalhadores seriam números para estas áreas. Vejamos: para o T1, o objetivo da certificação era para que a planta industrial pudesse bater a meta dela de pessoas certificadas. Já o T3 considerava que o motivo era “*pra supervisão ficar livre, tirar esse peso da supervisão... risos*” (T3). Nesta conversa o T1 ratifica a fala de T3:

Aí, 85% das pessoas tinha que ter passado, era essa informação que foi passada pra nós na época. A gente entendeu assim ‘está tendo uma certificação, eu vou ter que fazer a prova e vou ter que passar’. Era só uma questão de bater a meta da supervisão (T1 – conversa de confrontação).

A partir das falas acima extraídas da conversa de confrontação, percebemos que a percepção do processo para estes trabalhadores foi para atender as expectativas da empresa em relação à melhoria de seus resultados e, que de alguma forma, eles reconhecem que tiraram algum proveito, mas que no decorrer do processo virou uma necessidade para atender as metas da área, e pela qual os mineradores deveriam responder com a submissão às etapas da certificação.

Assim, vimos pistas de que o processo de certificação nasce como uma estratégia de modelização do saber, uma busca pela neutralização da singularidade para o atendimento as exigências mercadológicas de aumento de produtividade e de melhoria de *performance* da mineradora. Contudo, no decorrer de sua trajetória, como toda prescrição normatizadora ao ser colocada em atividade, apresentou situações inesperadas provocando uma mudança do posicionamento da empresa em relação ao *modus operandi* do processo.

A mineradora partiu do princípio da modelização. Isso acontece, como Mailliot e Durrieu (2015, p.179) nos apontam, quando as indústrias “anulam-se as infiltrações históricas, de maneira a não privilegiar senão uma representação voluntariamente redutora da realidade, uma esquematização, procedimentos”. Contudo, tais elementos creditados ao saber conceito, não asseguraram o sucesso do processo de certificação, uma vez que a atividade se encontra em dupla antecipação, porquanto, ela não responde à reprodução maquinal de um prescrito, mas sim a um retratamento do que faz norma e valor para si e para os outros companheiros. Esse surgimento do inesperado exigiu novas formas de posicionamento da mineradora (*ibidem*, 2015).

Assim, a questão: “a quem interessa a certificação?” fez um percurso que deflagrou uma série de possibilidades, felizmente. Se a princípio ela interessava ao mercado consumidor do minério de ferro que demandava urgência no aumento da produtividade após a crise de 2008, em segundo plano, não de forma generalizada, a certificação criou caminhos e histórias de tensionamentos e, paradoxalmente, de saúde, de absorção do saber conceito no nível mais microscópico da atividade, através do retratamento dos saberes epistêmicos. Isso, inevitavelmente, acontece nos processos inventivos e criativos que se desenrolam nas atividades, a partir da possibilidade de renormalização. Transitou também no atendimento ao interesse das áreas no cumprimento de metas e de melhoria de *performance*, ainda que em menor escala desejada pela empresa.

Sobre esse processo do investimento da mineradora na ‘competência’ relacionada aos saberes científicos, prescritivos, epistêmicos, os quais se colocaram como uma primeira fonte de interesse da certificação, uma vez que foram alçados como a solução para a formação dos mineradores – retornaremos, mais adiante, no capítulo “A certificação das competências: paradoxos do processo de formação no e para trabalho”, quando traremos à luz a discussão do agir em competência a partir da perspectiva da ergologia.

4.4 “Todo problema tem muitos fatores, o conhecimento é um deles”

Essa frase que deu origem ao título deste tópico foi pronunciada pelo GPC e nos chamou bastante atenção pelo efeito de reflexão que ela pode suscitar no entendimento do processo de

certificação da mineradora. Ela surge no decorrer da conversa com o GPC quando nos relata sobre o início da certificação na região Sul/Sudeste.

Ele nos conta que quando foram comparados os resultados do primeiro diagnóstico realizado no estado II, na região Norte/Nordeste, com uma das unidades da região Sul/Sudeste, percebeu-se que os resultados desta última região eram piores em percentual de trabalhadores que reprovavam no diagnóstico – etapa inicial. Isso serviu de argumento para que o GPC também disputasse os recursos financeiros de capacitação que seriam, então, todos destinados aos estados que apresentassem mais “deficiência de formação” dos trabalhadores, no caso, até então, era a região Norte/Nordeste, pioneira no processo. Ela relata que, como os recursos financeiros são escassos, ela pode justificar – a partir do diagnóstico dos trabalhadores da região Sul/Sudeste – que os resultados da sua região eram também muito ruins e que todos precisariam passar pelo mesmo processo.

Assim, os recursos de capacitação provisionados para a sua região não deveriam ser transferidos para outra, pois também precisava capacitar os seus trabalhadores. Apesar de que na região Norte/Nordeste havia um argumento maior que se relacionava com um registro de muitas falhas e retrabalho justificados na possível má formação dos trabalhadores da região, conforme íntegra do relato do GPC:

[...] por isso esse estado saiu na frente. Por que isso começou lá. A partir disso, começou uma outra fala dentro da mineradora: “o estado II precisa de mais orçamento para treinamento”, na época o orçamento de treinamento era do RH. “Vamos ter que cortar o orçamento dessa regional, por exemplo, porque o estado II precisa de mais orçamento porque a deficiência lá é muito maior. Porque lá a carência é muito maior, as pessoas tem muito mais dificuldades, os resultados são ruins, a formação escolar não é boa, as pessoas entram na empresa com muito mais gaps⁶³ que na região Sul e Sudeste.” Aí pensamos, então tá, vamos testar aqui também, vamos fazer um piloto nessa regional? Dois gestores quiseram fazer. Quando a gente fez isso, eu trabalhava com a gerente executiva do Norte que é a fulana de tal. Ela falou: “vamos comparar os seus resultados com os resultados do estado II?”. Todos haviam se submetidos à mesma prova. Então pegamos o resultado do estado II e o nosso e fomos comparar. Surpresa geral: o nosso resultado era pior que o resultado do estado II. Caiu por terra, nesse momento, o que eles estavam alegando que precisava destinar mais orçamento para treinamento ao estado II em detrimento dessa regional já que até então eles alegavam que o pessoal do estado II tinha mais dificuldades que o pessoal das regiões sul e sudeste (GPC – Conversa).

⁶³ Gap – palavra inglesa que significa lacuna, vão ou brecha. (<https://www.significados.com.br/gap/>). Nesse caso específico, a palavra gap significa a distância do que se é esperado do trabalhador e as deficiências que ele apresenta.

Pelo fato da região Norte/Nordeste ter apresentado características inferiores em relação à *performance* do trabalho, mesmo tendo um índice melhor de aprovação no diagnóstico, fez com que o GPC pudesse suspeitar de outros fatores os quais ele passou a chamar a atenção de alguns dos gestores da sua região que demandavam por capacitação para as suas áreas, ao que ela alertava: “*gente, só o treinamento não resolve nada, a gente está olhando um pedaço do problema*”. Essa fala acontece quando no decorrer da conversa interpelamo-lo com a seguinte questão: [...] já que o índice de falhas em situação de trabalho na região Norte/Nordeste era maior, mas apresentava o mesmo percentual de classificação de outras regionais, essas falhas na operação podiam estar lhes dizendo algo, não acha?

sim, exatamente, podia estar dizendo de uma outra coisa também, junto. As coisas têm que caminhar juntas, é o que a gente sempre fala para os gestores. Quando acontece alguma coisa na área, por exemplo, um acidente de trabalho, o primeiro item do plano de ação é o treinamento. Eu falava: “gente, só o treinamento não resolve nada, a gente está olhando um pedaço do problema. Mas o problema TODO (palavra com tom forte e longo) tem outros fatores”. Então não é só isso, não é somente falta de treinamento (GPC – Conversa).

Continuamos conversando sobre o que poderia ser esses outros fatores na sua percepção. Ao que ele nos relata:

pode estar atrelada à rotina que está estabelecida; pode estar atrelada até mesmo a organização física de onde ele trabalha; como que o processo está desenhado; pode ter a ver com a gestão; pode estar reagindo a algo que ele não concorda, que ele não gosta; a uma pressão que pode estar desestimulando-o. São vários fatores, o conhecimento é um deles. Esse a gente trata, a gente dá a ele a capacitação, mas se ele não puder aplicar isso de uma forma que para ele faça sentido também acho, no meu entendimento que pode não resolver. Então, nessa época foi bacana fazer esses estudos de comparar até para desmistificar que as pessoas do Norte/Nordeste são menos capacitadas do que as daqui. Até para essa questão de preconceito, na época, foi muito bom. Sabe, a gente se vê no lugar assim: “não gente, a gente não é a última coca-cola do deserto. A gente tem o mesmo problema de educação básica do Norte/Nordeste ao Sul/Sudeste. É a mesma coisa”. E aí a gente avançou bastante com esse processo, até mesmo porque o estado II tinha andado muito na frente. E a disputa dentro da empresa nestas questões de recursos financeiros são boas... (risos). Aí, vamos lá! Vamos dar um gás aqui também porque agora a gente entendeu que sim, a gente também tem problema (GPC – conversa).

Poderíamos trabalhar alguns pontos aflorados neste relato, mas por uma questão de limitação deste estudo vamos jogar luz, neste momento, em apenas dois temas que é importante para esta pesquisa.

O primeiro trata de nos assinalar que os problemas de falhas no trabalho não estão relacionados apenas à falta de capacitação do trabalhador. Vivemos numa cultura de culpabilização de homens e mulheres no que atine aos problemas de falhas e erros em situações de trabalho. A responsabilidade pela falha quase sempre tem um destinatário certo: o trabalhador. Há uma espécie de costume hegemônico nas empresas em negligenciar uma série de fatores no ambiente de trabalho que impactam na *performance*, deixando a cargo do trabalhador a responsabilidade por toda sorte de mazelas que recaia sobre a qualidade dos seus serviços e produtos.

Geralmente, a culpabilização do trabalhador pela ineficácia, do ponto de vista industrial, vai ao encontro do discurso da gestão por alta-*performance*. Pois, ao valorizar o empenho e o engajamento do trabalhador, esta forma de gestão acentua o viés utilitarista com que os trabalhadores são tratados. Isso nos reporta, por correspondência, aos efeitos de responsabilização que Dejours e Javet (2009) nos apontam sobre as causas de acidente que, frequentemente, são colocadas sobre os ombros dos trabalhadores, esta discussão nos auxilia no entendimento da problemática ora proposta. Para Dejours e Javet (2009), de modo generalizado, as formas de gestão comumente encontradas nos seios industriais, consideram o “fator humano” como a grande causa possível de acidentes e de outras falhas que podem ocorrer no transcurso da atividade. Por conseguinte, as falhas “estariam por conta do pessoal operacional e dos erros de execução, em relação à organização do trabalho, do descaso, da indisciplina, da falta de rigor e de seriedade, da falta de coerência profissional, dos efeitos perversos da rotina, do hábito e da negligência” (ibidem, 2009, p.111). Deste modo, a culpabilização dos trabalhadores pelo baixo desempenho de suas áreas é imputada a não-observância das normas técnicas, das instruções de trabalho, dos protocolos e da falta de conhecimento e de domínio dos saberes normatizadores.

Para Gaulejac (2011, p. 89) “[...] tal explicação evita examinar a natureza dessas mudanças e os métodos de gestão que as acompanham”. Alguns desses fatores foram apontados pelo GPC numa espécie de afloramento de seu desconforto intelectual em relação ao processo de certificação. Ele cita, por exemplo: a rotina do trabalho, a organização física, o desenho do processo; enfim, como o modo de gestão das pessoas e da organização do trabalho acontecem e que, por sua vez, podem ter alto impacto nas situações produtivas. Nesta mesma perspectiva,

Schwartz, em uma conversa com Bernadete Venner (2015), nos aponta que “ninguém é espontaneamente o único juiz daquilo que poderia ‘desentravar’, para a satisfação geral, sua própria atividade. [...] A dimensão da estabilidade e do ‘prenormalizado’ não é nossa. Viver é estar em debate de normas, é ‘negociar com’” (SCHWARTZ; VENNER, 2015, p.85-86).

Isso nos remete a discussão sobre a culpabilização do trabalhador dos problemas que acontecem cotidianamente nas situações de trabalho. O trabalhador não é responsável pelas normativas e prescrições do trabalho que não podem ser levadas ao seu cumprimento *stricto sensu*, isso em tempo algum, porque a renormalização faz parte do gênio humano, como nos diz Schwartz (2013). A dimensão do prescrito e da organização do trabalho que se dá em seu entorno, por uma questão de saúde, de sobrevivência e de eficácia industriosa, requer um retratamento a partir da história singular do trabalhador posto que “uma norma antecedente, por definição, desconsidera a pessoa que deve portar a norma, tratar dela, executá-la” (SCHWARTZ; VENNER, 2015, p.71). O que não podemos desconsiderar é que face ao anonimato das normas antecedentes, principalmente as que estão muito explícitas e escritas, como os protocolos, por exemplo, encontra-se sempre a singularidade da atividade. (ibidem, 2015)

O segundo ponto do relato acima do GPC que nos interessa, neste momento, vem do trecho da sua fala quando nos diz em complementaridade ao discurso anterior: “*São vários fatores, o conhecimento é um deles. Esse a gente trata, a gente dá a ele a capacitação, mas se ele não puder aplicar isso de uma forma que para ele faça sentido, também acho, no meu entendimento, que pode não resolver*”. Neste trecho, ele nos aponta uma pista de que a capacitação que envolve apenas os saberes em desaderência, que não faça sentido para o trabalhador a sua aplicação, de nada adiantará, já estará fadada ao fracasso. Ela toca num ponto muito caro para este estudo que é o processo de renormalização dos saberes em desaderência, convocados pelas dramáticas do ‘corpo-si’, e por toda singularidade histórica que envolve a atividade. É esta pista que estamos perseguindo e que nos levará a discussão dos ingredientes da competência estudados por Schwartz (2010a, 2011b, 2015) e que abordaremos no capítulo sete deste estudo.

Por conseguinte, assim como o GPC, podemos inferir, a partir desta discussão, que nas situações produtivas todo problema tem muitos fatores, o conhecimento pode ser apenas um deles. De posse dessas discussões e das interlocuções teóricas com a ergologia não podemos deixar de considerar que a formação do trabalhador, principalmente aos moldes hegemônicos tradicionais ofertados nas indústrias, não pode ser elevada como a panaceia para todos os problemas de

desempenho das empresas por dois motivos muito simples: a culpabilização do trabalhador e a conveniência em se preservar da reflexão da forma de gestão em seus mais diversos vieses.

4.5 O que mede a avaliação? O paradoxo da certificação baseada em testes quantitativos

Esse tópico nos surge com uma pista de análise, pois nos apareceu como um analisador importante já que emergiu de forma recorrente nas conversas individuais e de confrontação com os grupos de trabalho desta pesquisa. O ponto comum relacionava-se a ineficiência da avaliação ao medir o conhecimento dos trabalhadores e, por isso, o índice de reprovação entre eles era alto.

Assim, por uma questão de organização didática, nos valeremos primeiramente de um relato do GPC, pois foi quem trouxe luz inicialmente a este processo e, a partir daí, apresentaremos os recortes de falas dos trabalhadores e do GMP com as devidas interlocuções teóricas.

Este tema surge inicialmente com um certo desconforto intelectual do GPC em relação a fidedignidade dos testes em medir o saber dos trabalhadores. Em conversas com o GPC, encontramos relatos de uma preocupação com a linguagem da prova. Ele desejava que a forma de comando das avaliações se aproximasse cada vez mais da realidade do trabalhador, pois percebia uma lacuna entre a forma de pronunciamento das questões com o alcance do vocabulário dos mineradores. Assim, alega que houve uma orientação em relação à construção do banco de questões para que pudesse ser organizado de tal forma que se aproximasse da realidade do cotidiano do minerador.

É importante marcar aqui, que o banco de questões das avaliações e os cursos de capacitação foram contratados de instituições de ensino privadas. O fornecedor do banco de provas não fez parte do mesmo rol de instituições que realizou os cursos de capacitação, o mesmo foi construído em colaboração com o corpo técnico do centro de engenharias da mineradora. Esse fato da distinção de quem fornecia as capacitações e de quem fornecia o banco de provas aparece, mais adiante, como uma questão apontada também por um dos trabalhadores como um dificultador do processo.

[...] lembro que a gente passou por várias etapas até o momento que a gente entendeu que fosse mais adequado para esse público, justamente por conta disso, da prova trazer exemplos da vida real, num contexto, para depois pedir

alguma coisa, as perguntas nunca eram diretas, entendeu? “Faça isso”, ou “veja aquilo”, não era assim, tinha sempre primeiro um contexto, uma pequena estória, uma pequena narrativa do cotidiano mesmo, numa linguagem que fosse o mais simples possível e depois sim, fazia-se algum pedido com as opções para que o empregado respondesse (GPC – Conversa).

Ele continua nos relatando que esta metodologia foi usada para todos os testes do processo, inclusive no teste diagnóstico:

[...] para todos os testes, manteve a mesma metodologia. Então a gente introduziu muito, na época, desenhos, quadrinhos que é uma linguagem que chama bem a atenção, desperta para algumas coisas. Tinha muitas tirinhas de humor para trazer mais uma leveza para o momento, porque só o fato de você chamar um empregado para fazer uma prova já o deixa muito tenso (GPC – Conversa).

Partindo do conhecimento da dificuldade de domínio, pelos trabalhadores, de alguns vocabulários presente nos comandos das questões das provas, que nos foi relatada por alguns dos professores que acompanhavam o processo, fizemos uma intervenção junto ao GPC perguntando-o se esse estilo de questão e de comando foi de alguma forma testado ou validado diretamente com o trabalhador. Ele nos relata uma série de cuidados em relação à elaboração das questões da prova, mas não houve uma validação diretamente com o trabalhador:

toda vez que alguém trazia alguma dificuldade em alguma questão, ou falava assim: “olha essa questão não tem uma resposta correta, isso aqui parece uma pegadinha”, a gente sempre levava isso para o comitê que cuidava desse assunto. Porque além do RH nesse processo, a gente teve participação das áreas. Então tinha representantes das áreas operacionais, além das áreas de referência técnica dentro da mineradora - que são os engenheiros, o pessoal do centro de engenharia que cuida da logística, do pessoal da mineração - pra que pudessem nos ajudar a entender se realmente tinha ali alguma questão que não tinha uma resposta correta, que gerava dúvida, que era uma possível pegadinha e num banco de questões poderia ter passado uma coisa ou outra que realmente podia não estar fazendo sentido (GPC – Conversa).

Mesmo com o zelo a que se refere em relação às questões de prova no que atine a tentativa de aproximação da realidade do trabalhador, o índice de reprovação no processo diagnóstico era alto. Para o GPC, em “em torno de 70% dos empregados ficavam reprovados e tinham que continuar no processo com a realização dos cursos e se submetendo aos testes e retestes” (GPC – Conversa).

Quando a avaliação mede um saber conceitual, desadere do cotidiano do trabalhador, sua capacidade é reduzida no que se refere ao seu intuito de entendimento da potência de eficácia industriosa de seus avaliados. Para Athayde e Brito (2011, p. 273) a atividade de trabalho se encontra na dimensão de um objeto não só pluri, quicã transdisciplinar, mas necessariamente transaberes, pois a atividade é um operador transversal. “ Ou seja, o entendimento de que para compreender-transformar o trabalhar, o viver, é necessário sim o rigor epistemológico, a metódica disciplina de usinagem conceitual, neutralizando a dimensão histórica dos fenômenos”. Contudo, para esses autores, isso é fundamental, mas não suficiente. Faz-se necessário operar outro rigor, num movimento inverso, ergológico, que possa entrar em diálogo sinérgico com os saberes da prática. Isso seria possível “quando os conceitos são abordados o mais próximo de sua aderência local, para dar conta da situação” (ibidem, p. 274).

No decorrer da conversa, o GPC segue nos relatando que a avaliação não conseguia alcançar todos os trabalhadores e nos dá exemplos, disso:

[...] muitos casos assim. A área nos procurava e dizia: “esse é o meu melhor empregado, esse cara é o que melhor desempenha, como ele não consegue ser aprovado nessa prova? Tem alguma coisa errada na prova!” Mas o conhecimento prático dele era tão grande, ele já executou tanto aquilo, que aprendeu fazer aquilo! Mas saber da onde vem aquilo, porque aquilo existe, como é que aquilo foi constituído, lá da formação dele, da escola, ele não sabia mais, nem sabe se passou por isso na escola porque os cursos foram mudando, as grades curriculares foram se alterando, foram sendo adequadas. (GPC – Conversa).

Deste trecho da conversa podemos inferir que os saberes históricos foram negligenciados no processo de certificação básica. O “*tem algo errado com a prova*” já era um sinal de alerta importante, uma espécie de reflexão sobre o processo. Apesar de que isso nos pareceu uma tentativa de encontrar um elemento que pudesse responder pelo fracasso da capacidade dos testes ao não conseguir impetrar os seus objetivos iniciais – inatingíveis – qual seja: avaliar precisamente os saberes do minerador. A frase, “*mas o conhecimento prático dele era tão grande, ele já executou tanto aquilo que aprendeu*”, nos dá indicativo de que a mineradora pode estar negligenciando toda a complexidade que existe na atividade, esta enigmática intrusa – como nos diria Schwartz (2010, 2011, 2015) – que entrelaça saberes diversos, emoções, afetos, valores, patrimônios coletivos, reservas de alternativas e astúcia industriosa.

Logo, devemos extrair desta análise a necessidade de se ter um olhar para ‘dentro’ dos processos de formação, para aqueles que se encontram encastelados nos departamentos de T&D,

sobretudo, ou em outros espaços de formação no contexto do trabalho. Podemos inferir que muitos destes processos formativos, infelizmente, ainda portam a herança taylorista de considerar que o trabalhador aprende o seu ofício por execução mecânica. Deste modo, estes espaços negligenciam que o aprendizado se dá pelo uso da multiplicidade de saberes que são mobilizados na atividade.

Por conseguinte, podemos apreender sobre os limites de qualquer processo avaliativo quantitativo que almeje medir os saberes do trabalhador. Schwartz (2011b, p.146) nos alerta que “no âmago da vida e da história se abriga uma realidade profundamente enigmática, a atividade, que sempre escapará de qualquer modelização, categorização, saber disciplinar, instrumento de medida”. Os relatos do GPC, supracitados, ratificam na prática, os ensinamentos acima de Schwartz. O saber do minerador, a experiência e a malícia industriosa escapam entre os dedos, fogem de matrizes de modelização impostas por testes e avaliações quantitativas. Na sequência da fala do GPC, encontramos uma reflexão, feita por ele, que corrobora mais uma vez a impossibilidade de medição do saber-fazer do trabalhador:

será que tudo que eu aprendi na escola eu uso atualmente? Talvez eu use, mas eu nem me lembre, ou dou conta que eu estou usando. Eu acho que com eles acontece muito isso, eles usam o conhecimento, mas não dão conta que isso tem a ver com algo que eles estudaram (GPC – Conversa).

Se o trabalhador não dá conta de diferenciar se o seu saber é algo que aprendeu na escola ou se tem a ver com o que estudou, mas o utiliza no dia a dia, nos dá pistas de que o saber em desaderência, por uma dinâmica da segunda antecipação – das escolhas, dos debates e dramáticas do ‘corpo-si’ em histórias singulares – se decompôs em um saber investido, um saber aderente, suas práxis.

Já na fala do GMP, abaixo, encontramos um apontamento que diz respeito à reprovação relacionada ao método de ensino nos cursos de capacitação e que poderiam ter contribuído com o desinteresse dos mineradores e, por isso, com o aumento das reprovações.

Teve pessoas que foram duas ou três vezes reprovadas para depois passar e também diagnosticamos alguns problemas com o método que estava sendo proposto. [...] ensino para adulto é diferente de ensino para criança. Usar a pedagogia no ensino para adulto vai funcionar até certo ponto, alguém que já está em uma carreira e tem um menino que está fazendo faculdade e está vindo com essa linha de aprendizagem e chega aqui e tem um treinamento técnico é uma coisa, porque tem a mesma linha de aprendizagem, ele vai pegar. Agora, alguém que está há quinze anos sem estudar e que não tem nem

mais interesse para estudar, como são alguns casos, a gente está fazendo uma qualificação de nossa equipe, mas o cara não tinha interesse nisso, queria continuar ali na área trabalhando e aí... tornou difícil o processo (GMP – Conversa).

Interessante notar que há uma série de conjecturas sendo levantadas com o objetivo de compreender por que um processo de investimento milionário, cercado de processos bem desenhados, gerenciados por profissionais com alta capacidade técnica, com parcerias de instituições reconhecidas, pode não ter alcançado com plenitude os seus objetivos. O importante dessas hipóteses levantadas – não sem sentido, pois elas também nos dão pistas de outras questões como a ineficiência da organização didático-pedagógica dos cursos ou as estratégias de resistência dos trabalhadores, por exemplo – é que elas são fruto de reflexões. Todo esse processo reflexivo gerado a partir das nossas conversas, nos leva a inferir que os gerentes estão revisitando os processos, pensando em analisadores e quiçá poderão construir um outro entendimento sobre a formação de trabalhadores que possam dar visibilidade e reconhecimento ao saber histórico do trabalhador.

Em trechos da conversa com os trabalhadores, abaixo citados, o apontamento da ineficiência da prova e do distanciamento das questões com o conteúdo estudado nos cursos de capacitação aparece de uma forma que nos exige atenção, não somente do ponto de vista da necessidade de se repensar os instrumentos pedagógicos, mas, sobretudo da impossibilidade de se medir um saber da atividade do trabalhador.

– Eu acho que foi assim, na primeira vez nós fizemos um certo tipo de estudo, um certo tipo de aprendizado que eu creio que não foi empregado na prova, a prova foi um pouco diferente daquilo que aprendemos. Eu creio que foi da segunda vez que eu fiz teve muito a ver com o que estudei, não sei o que aconteceu, não sei se elaboraram de outra forma, se desta vez elaboraram da forma correta, condizente com aquilo que estávamos estudando (T2 – conversa de confrontação).

– Pelo fato de eu ter reprovado na primeira vez, eu lia, lia a questão, só não conseguia descrever o que eu sabia, né? (T3 – conversa de confrontação).

– Muitas vezes as pessoas não tinham conhecimento na área e como a pessoa não tinha êxito ia fazer o treinamento, e como treinamento era específico, na hora da prova não condizia com aquilo que a pessoa havia estudado, e a pessoa tinha dificuldade de passar (T4 – conversa individual).

[...] a principal reclamação era essa. Quem dava aula era uma instituição contratada pela mineradora aqui, as provas já vinham de fora, então,

basicamente não condizia com o aquilo que estava sendo aplicado com aquilo que você tinha estudado, entendeu? (T4 – conversa individual).

Vimos na fala de T3 que ele lia a questão da prova, mas não conseguia descrever o que ele sabia. O saber de T3 não se relacionava apenas com uma inteligência conceitual, mas com o saber histórico, aquele que se constitui no cotidiano do seu trabalho. Esse saber investido se estabelece é com a engenhosidade de todos os sentidos e do próprio corpo do trabalhador. Sobre isso, Gernet e Dejours (2011, p. 63) nos apontam que “a engenhosidade que é a inteligência prática usada em situação de trabalho, dificilmente se deixa cercar a partir de modelos clássicos de uma inteligência avaliada por meio de medidas quantitativas”. Da mesma forma, a fala dos outros companheiros, T2 e T4, ratificam a fala de T3, apontam a ineficiência da avaliação em medir os saberes que detêm na situação produtiva.

Ainda, em uma conversa com T1, ele nos relata que os instrumentos de avaliação adotado nos testes para certificação eram circunscritos a mensuração dos saberes conceito tal qual definidos nas apostilas. Isso nos parece ser fruto de uma avaliação cega, construída unilateralmente, sem coparticipação dos trabalhadores. Logo, para que pudesse se sair bem na prova, o T1 nos relata que ele tinha que dedicar-se sobremodo aos conteúdos disponibilizados nos materiais didáticos e nas aulas dos cursos de capacitação, uma vez que, o conhecimento que ele já possui de manutenção mecânica, advindo tanto da sua formação profissionalizante, quanto do cotidiano laboral, não eram suficientes para ele conseguir se certificar.

Assim, o que estava sendo avaliado naquele instrumento era o saber em desaderência, conceitual, não cabendo naquele dispositivo, mesmo porque não se pode ser mensurado quantitativamente, o saber investido do trabalhador. [...] *e é exatamente isso que dificulta, pois, a gente traz muita experiência do dia a dia na rotina do trabalho e temos que focar no que está nos livros e na teoria* (T1 - Conversa de confrontação). Deste modo, isso nos lança a uma reflexão sobre os modos de avaliação no contexto do trabalho. Estas deveriam ser repensadas com a coparticipação dos trabalhadores, de forma que as ações de educação no interior da empresa sejam geradoras de saúde e alegria e não de tensionamentos e/ou sofrimentos entre os trabalhadores.

Sobre a fala de T1 em relação ao conhecimento especificamente teórico, exigido dos mineradores nas avaliações do processo de certificação e a negligência do saber histórico, constituído no microscópio da atividade, Durive (2010, p. 87) nos coloca uma questão

importante para reflexão e análise: “essa visão dedutivista que consiste em fazer decorrer a prática de uma teoria não nos conduz a um impasse quando se trata de pensar as relações entre o homem e a técnica? ” O rigor ergológico deveria se equivaler, numa formação, ao rigor epistêmico usualmente instituído, posto que o homem, se não pode prescindir do conceito e da técnica, não pode viver em saúde sem a sua história.

Para Schwartz (2010c, p.87) “há sempre algo da ordem do pensado, de um método, inclusive desde a idade da pedra, dirigida ao procedimento. ” Para este autor, o peso dos princípios científicos e técnicos na construção dos ambientes de trabalho, sobretudo nos dias atuais, dá uma importância excessiva a este pensamento dedutivista. Encontramos na fala do T1, supracitada, a indicação de uma visão dedutivista da mineradora no processo de certificação. Neste ponto, podemos inferir que as avaliações e testes diagnósticos do processo de certificação básica privilegiaram os saberes epistêmicos, preterindo os saberes da atividade dos trabalhadores, o que, segundo eles, ocasionou uma série de reprovações e erros nos testes.

*Quando fui fazer era para melhorar a média das provas que eu tinha feito e para melhorar as minhas notas no sistema, as provas eram bem parecidas com o que era passado em sala de aula, a teoria e toda aquela experiência que foi passada ali, quando você chegava na prova você encontrava questões que condiziam com a teoria, mas é igual eu te falei: a solda que é feita no galpão, dentro das condições ideais, difere da solda que é feita na área e isso não constava na prova. Não tinha o que você via todo dia e **são coisas que não estão nos livros**, são situações diferentes. Você encontrava na prova era teoria e tal, o que os livros falam e tudo mais e aí, você já sabe, tinha que seguir pelos livros e não pela prática. (T1 - conversa).*

Percebemos que tanto os cursos de capacitação, quanto os testes, negligenciavam o saber histórico do trabalhador. A experiência, o saber investido que se constituiu nas situações de trabalho dos mineradores, não cabia no encapsulamento do processo de certificação. Quanto a isso, Durrive (2002, p.25) nos chama atenção: “creio [...] ter colocado o dedo no que, a meu ver, é o mais forte obstáculo para uma abordagem ergológica dos saberes: fazer sua "a íntima convicção" de que o aluno (ou quem está aprendendo, em geral) tem realmente um ponto de vista que lhe é próprio”. Este autor segue nos alertando, a partir de uma citação de Fátima Freire, filha de Paulo Freire, a respeito da filosofia da educação de seu pai.

a primeira condição para ensinar a bem pensar é de estar convencido que ensinar não é transferir conhecimentos, mas sim construir com aquele que está aprendendo, [com o aprendiz], ou permitir-lhe que construa com seus pares, mas jamais construir em seu lugar (FREIRE-DOWBOR, 2000, p. 16 *Apud* DURRIVE, 2002, p.25).

Vimos que a fala de Freire-Dowbor citada por Durrive (2002), se aproxima da proposta de uma ergoformação. Os saberes da atividade compõem com os saberes em desaderência num processo de interlocução. O aprendizado “se dá com” o outro, com seus pares, com o professor, mas nunca um ensino deve se colocar no lugar que subestime o saber da experiência. Neste sentido, o saber é constituído na coletividade, imbuído de inteligência e saber-fazer ao lado do saber epistêmico. Nesta perspectiva, Durrive (2002) nos alerta, “[...]cada um deve adquirir uma convicção que resiste à formidável pressão ambiente, a dos saberes formais que eclipsam os saberes gerados pela atividade. Ensinar não é entregar uma mercadoria a um indigente intelectual, mas sim entrar em diálogo com ele, [...], no sentido ergológico. (DURRIVE, 2002, p.25).

Em um tom de brincadeira, o trabalhador T2 nos relata o seu descontentamento com a avaliação e reafirma que isso era um sentimento que rondava os outros companheiros:

eu não gostei não, não aceitei não! Brincadeira cara, “pô”! Fiz tudo, fiz a prova e fiquei reprovado? Eu falei assim: tem alguma coisa errada. Eu estudei algo que não caiu na prova, então será que eles não têm que ver isso? Isso não aconteceu só comigo, muitos falaram: eu estudei X e caiu Y (T2 – Conversa).

Estas conversas com o T2 nos chamam a atenção para a forma de organização didático-pedagógica dos cursos de capacitação e, sobretudo, para o sentido dos conceitos neles disseminados que são estéreis ao cotidiano do trabalhador. Essa lógica nos aponta para uma incapacidade destas ações de levar os mineradores à interpretação de suas vidas, de suas atividades de trabalho. Na percepção dos mineradores as avaliações, de igual modo, são meras reproduções dos conceitos, abordados de forma insípida e distante da vida.

Nas conversas de confrontação, levamos esta temática das avaliações para discussão, uma vez que esse tema foi recorrente nas conversas individuais. Neste encontro, interpelamo-nos sobre a articulação do saber deles no fazer cotidiano da área e a medição dos testes. O objetivo era provocar um pensamento sobre a própria prática.

Os trechos abaixo da conversa de confrontação estão na sequência lógica de acontecimento, desta forma, a identificação dos trabalhadores virá no início da frase para facilitar o entendimento do diálogo:

T3: Não, de jeito nenhum (risos), porque tinha questões muito particulares da área, por exemplo, tinha área que o equipamento funciona de uma determinada forma como no minério e lá na carga geral funcionava de outro jeito, então, por exemplo, uma pergunta que era particular daquele equipamento da área do minério que eu nunca tinha trabalhado lá. Então, não fazia nem ideia, e não era uma coisa como manutenção geral, hidráulica que é assim, assim, assim, não. Eles colocavam na prova o particular do equipamento como eu não conhecia, eu não sabia logicamente a resposta, né? Nós tínhamos muito mais conhecimento, mas como perguntavam sobre equipamento específico que não trabalhávamos com ele, não tinha como acertar, aí a prova não media o que sabíamos, mas sim apenas o que queriam saber. Por exemplo, se falasse de manutenção hidráulica, de solda, de pneumática as perguntas têm que ser...

T1: generalizada!

T3: é isso aí, tem que ser de um modo geral. Entendeu? Ah, por exemplo, poderiam ter perguntado o que é sopro magnético? Qual o procedimento tal? Coisas desse tipo, Aí eu saberia descrever isso. Porque, por exemplo, “como é que eu faço para tirar o parafuso debaixo da chapa do virador de vagões?”

Nós: Você saberia falar disso?

T3: saberia sim, seria com a chave específica, tal, tal e tal, mas assim eles colocavam como se não tivesse uma resposta generalista, tinha que ser uma coisa bem particular... (foi interrompido pelo T5)

T5: pelo que ele está falando é o seguinte, o virador de vagões não é a nossa área de atuação, mas essa pergunta foi para aquela área de atuação. Eles sabem o que é, têm conhecimento de que tem que pegar uma chave específica para desparafusar, mas só que não naquele lugar específico, pois ele nunca trabalhou naquela área. Entendeu? Talvez seja isso que você está querendo dizer, não é? (Virando-se para o T3).

T1: complementando... o que acontecia era que em alguns casos, que até comentei naquele dia que estávamos conversando, era exatamente isso daí. Quando você faz uma pergunta de mecânica geral aí nós sabemos responder. Por exemplo, eu sou soldador, se você fizer uma pergunta a respeito do processo de soldagem que a gente trabalha aqui eu vou saber te falar, mas se você perguntar sobre um processo de soldagem que é usado na oficina de vagões, por exemplo, que não é a área que nós trabalhamos – vamos supor que eles utilizem um tipo de soldagem que não usamos aqui – então isso vai ter um parâmetro de medida que não vai ser muito válido para gente e não vamos acertar a questão da prova porque eu não me adequo a essa realidade. Mas se fosse uma pergunta de âmbito geral sobre soldagem, processos, ferramentas talvez sim, mas quando você puxa para um âmbito mais particular, e algumas perguntas faziam isso não media o conhecimento. No geral, algumas outras perguntas conseguiam medir o nosso conhecimento, mas nessas particulares assim e acontecia algumas vezes, não media.

T3: ele deu um exemplo bom aí de soldagem (referindo-se ao T1), por exemplo, vamos colocar dois exemplos de soldagem, nós usamos o eletrodo invertido, na oficina é MIG que solda inox, aí o cara monta um procedimento lá com os parâmetros de soldagem que é usado lá e que eles têm todo o procedimento, aí ele faz uma pergunta lá: qual tipo de tensão e corrente que você vai usar numa solda ascendente no vagão tal? Na junta tal do vagão?

T1: isso aí é complicado...

T3: você entendeu? É uma coisa específica de lá. Não temos conhecimento do procedimento que é feito lá. Não é conhecimento do processo de soldagem, porque este, nós temos, não é abordagem da soldagem em si, é o processo. O cara colocava na prova lá essa pergunta: quais os padrões de soldagem do vagão tal?. Como é que eu vou saber se eu não trabalhava lá? Eu não conhecia o procedimento que tinha lá?

Essa conversa nos chama atenção para a centralidade deste estudo: os processos de formação/capacitação devem se dar no e para o trabalho e desta forma o processo de medição deve ser o mais próximo à realidade do trabalhador. Isso corrobora o que Gernet e Dejour (2011, p.67) nos advertem, a “‘medição’ ou a quantificação da *performance*, como preconizam os novos métodos de gestão, escora-se em uma conceitualização previamente definida, desligada do real”. Todo o processo relatado acima pelos trabalhadores aponta nesta direção. As avaliações além de serem generalistas, não abarcam a diversidade de história vivida nas situações produtivas. Elas se encontram em total desaderência do cotidiano do minerador. É por esse motivo que a compreensão do trabalho somente pode se dar, ou se avaliar, aonde o trabalho acontece, o mais próximo possível de sua “aderência local”, para poder dar conta da situação (ATHAYDE; BRITO, 2011). O trecho da fala do T3 nos pareceu emblemática para ratificar o que estamos apontando, à luz da ergologia: “*O cara colocava na prova lá essa pergunta: quais os padrões de soldagem do vagão tal? Como é que eu vou saber se eu não trabalhava lá? Eu não conhecia o procedimento que tinha lá!*”.

Devemos considerar que os saberes em desaderência devem fazer parte do arcabouço teórico do minerador, mas é somente a partir de sua renormalização que ele passa a incorporar sua própria história e experiência, pois há um mundo de valores nas normas em debate. Com efeito, estas renormalizações manifestam uma tradução precisa, visível e observável: fazer isso e não aquilo, pois é o universo de valores que está presente e preside à escolha das normas do agir (SCHWARTZ; MENCACCI, 2015).

Porquanto, o debate de normas é engendrado num mundo de valores. É no debate das normas que as renormalizações se consolidam. Os valores, alicerces dos debates, não nascem a partir de uma individualidade, mas se constituem nas relações sociais, econômicas, culturais e afetivas. Portanto, isto nos convida a trazer para análise os processos de produção de subjetividade que todos nós, homens e mulheres, crianças e idosos, do hemisfério sul ao hemisfério norte, estamos expostos e pela qual também contribuimos incessantemente. Deste modo, podemos afirmar a existência de fenômenos econômicos, sociais e políticos que circundam o seio industrial, produzem subjetividades e contribuem para a constituição dos valores com os quais lidam os mineradores em seus processos de renormalização. Isso nos remete ao campo de batalha que se institui diariamente na atividade. Este duelo, estabelecido num jogo de forças, refere-se à luta entre os processos de produção de subjetividades e os processos de singularização tal qual discutido por Guattari (GUATTARI; ROLNIK, 2010).

Entretanto, a produção de subjetividade não é fruto apenas de uma esfera de poder da indústria sobre o trabalhador. O trabalhador é um efeito provisório, uma vez que se mantém fendido, aberto, em uma espécie de porosidade com o meio. São por estas fendas que circulam os componentes de subjetivação que são permanentemente reinventados. Convém ressaltar que, ao mesmo tempo em que o minerador recebe, ele também produz, emite e faz trocas continuamente, numa espécie de construção coletiva de subjetividades. Para Mansano (2009, p.111), estes “componentes ganham importância coletiva e são atualizados de diferentes maneiras no cotidiano de cada vivente. Por isso mesmo, eles podem ser abandonados, modificados e reinventados em um movimento de misturas e conexões que não cessa”.

Logo, a renormalização que é fruto da segunda antecipação, tem como pedra angular os valores. Estes, por sua vez, são efeitos da produção de subjetividade e dos processos de singularização. Portanto, vale ressaltar que os valores constituídos neste jogo social é que subsidiam o debate de normas que se encontra em toda e qualquer renormalização. Posto isso, não podemos desconsiderar que o minerador é “alvo” e “lança” no que diz respeito à produção de subjetividades, movimento que se estabelece numa troca infindável com o meio, a partir dos processos de singularização. Desta maneira, os valores não cabem num conceito que o individualiza, posto que, é no coletivo que eles se constituem.

Por conseguinte, é que o processo de formação no/para o trabalho não pode ser um encapsulado de conceitos a serem estocados como se o trabalhador fosse uma enciclopédia passiva, inerte às intercessões do mundo externo. É muito mais que isso, pois as histórias de vida urgem em

cada detalhe da situação produtiva. É no ‘uso de si’, ‘por si’ que se estabelecem os debates de normas, as escolhas dos valores com os quais deverão lançar mão em cada momento decisório da atividade. Deste modo, ao olhar a atividade e a arquitetura que a compõe: seus lados, avessos e vieses, devemos estar atentos a sua permeabilidade que a permite estar em troca contínua com o mundo. Assim, é através de seus poros que a subjetividade produzida e os processos de singularização se estabelecem numa espécie de “vai e vem” de transmutação com o meio.

Todavia, a primeira antecipação, que diz respeito à dimensão dos saberes em desaderência, não está fora do jogo, ela é necessária. Porém, faz-se necessário ressaltar que, se a formação no contexto do trabalho “só visa ao “tema puramente teórico”, opera na consciência industriosa uma “*cisão entre seu vivido e suas construções mentais*” (SCHWARTZ, 2013, p.24).

Recorremos a um outro apontamento de Schwartz (2013) sobre o processo de formação que vem ao encontro do que defendemos neste estudo e que nos faz refletir sobre o “uso de si” “por si”, pelos mineradores e sobre a importância dos saberes históricos nos processos formativos.

E é neste horizonte que denominamos uso de si por si, que se desenvolve o espaço de escolhas e a interferência dos valores: valores de “respeito”, [...] “respeito ao material” (a pedra); se transmite tanto quanto saberes “um estado de espírito”: a enciclopédia é uma ferramenta essencial para a “aprendizagem”, mas formar exige, também, nos permitirmos este neologismo, uma “imprendizagem”, uma necessidade de impregnação disso que chamamos o “corpo-si” por certa disponibilidade axiológica em face dos meios humanos de trabalho. A *segunda antecipação* não é uma chave mestra dada por nenhum manual, ela tem dimensões obscuras, incertas, mas é através dela que pode ser tratado o inédito, as “surpresas” da experiência [...] (SCHWARTZ, 2013, p23).

Assim, formar no contexto do trabalho não é apenas dispor de conceitos *experts*, normatizadores, friamente, sobre os mineradores – tal qual se deposita os conceitos numa enciclopédia – mas trata-se de um processo que envolve o entendimento sobre o agir em competência. Este vai muito além da ensinagem de saberes epistêmicos isolados. Ergoformar é possibilitar a impregnação do “corpo-si”, dos sentidos de suas existências, de seus valores e de seus dramas envoltos às decisões e escolhas, de forma a estabelecer um processo de “imprendizagem”, tal qual definida por Schwartz (2013).

Na tentativa de dar atenção a este fenômeno e de encontrar novos contornos para os processos de formação, a área do porto realizou algumas ações com o intuito de aproximar os saberes

conceito do cotidiano dos trabalhadores, numa experiência isolada, que foi idealizada pelo GMP com o GPC, conforme relato abaixo:

Diagnosticamos em massa esse problema da conexão do que era ensinado com o que era aprendido e praticado na área e aí pegamos alguns profissionais que tínhamos, alguns engenheiros, alguns orientadores...eu dei uma turma também específica de materiais para aplicação. Algumas pessoas com conhecimento específico da área que tinha contato com aquelas pessoas, que não eram estranhas, que o cara não ficava com vergonha, inibido de perguntar... e aí, foi a grande virada de chave para essas pessoas. Ele ia falar com o orientador dele, que está na área com ele todo o dia, ia falar com o supervisor que estava na área todo o dia, com o engenheiro que apoia ele (GMP – conversa).

eram pessoas que tinham condições de dar aulas...da minha turma aprovou, da nossa gerência aprovou 100% (GMP - conversa).

então, a gente entendeu que isso fez falta. Fez muita falta para um público muito grande. Que talvez o cara teve que passar por duas ou três capacitações para aprovar e outros ainda assim não aprovaram, não foram certificados. Mas quando a gente fez essa conexão com a prática, mudou. (GMP – conversa).

Percebemos pela experiência do Porto, relatada pelo GMP, que ao aproximar as capacitações à realidade do trabalhador, em conexão com outros trabalhadores que compartilham experiências similares, os resultados do processo mudaram. Os trabalhadores que não conseguiam se certificar foram aprovados no processo. Temos aí uma pista importante dos limites da formação/capacitação nos moldes tradicionais quando se é colocado como uma estratégia de massa suprimindo as singularidades que se interpõe num processo de aprendizagem.

Diante disto, podemos perceber que os instrumentos pedagógicos de medição do processo de certificação básica da mineradora não alcançaram êxito conforme o planejado. O “*vamos fazer uma provinha para checar?*” (RH citado pelo GPC) ganhou uma extensão, inicialmente, não intencionada. Temos conhecimento de uma segunda etapa da certificação, denominada certificação técnica, que talvez consiga construir no cotidiano do trabalhador um processo de medição mais singular que possa incorporar o seu saber histórico e avaliar o minerador, lá onde o trabalho acontece.

Ressaltamos a importância dos saberes epistêmicos, mas o saber que está para além dele se constitui na experiência e na coletividade e pode extrapolar a toda formação profissional formalizada, uma vez que o saber histórico também se constitui na vida, no dia a dia do trabalho,

para além do que é ensinado nas salas de aula. Como nos alerta Schwartz (2013, p.23), esse saber histórico “caminha obscuramente uma forma de construção de bem comum” e criam laços e histórias singulares e coletivas no interior do grupo. Ainda para esse autor, “a aprendizagem *in situ* deste letramento é [...] um elemento essencial da socialização, uma “imprendizagem” no seio do grupo operário” (SCHWARTZ, 2013, p.23). É desta forma que podemos pensar na possibilidade de um entrecruzamento entre os saberes epistêmicos e os saberes históricos a partir de uma incorporação viva da primeira e essencial antecipação com a renormalização vivida pelo minerador no processo de formação.

Assim, para concluir este capítulo sobre as estratégias de construção de saberes sob a forma de modelizações neutralizantes encontradas no processo de certificação básica da mineradora, sentimo-nos convocados a reforçar que a formação profissional, seja formalizada em instituições de ensino ou em cursos de capacitação *in company*, realizadas no interior das indústrias, escoia pelo caminho mais fácil, como as águas desviando-se das pedras. Encontra no ensino dos saberes conceito, regras e normas do como fazer – ancoradas em experiências científicas, desenvolvidas alhures – a agilidade e a certeza de uma boa formação.

Neste momento, não poderíamos deixar de nos valer mais uma vez de uma advertência de Schwartz quanto a isso:

a formação profissional insiste em falar da experiência a fazer, sem fazê-la ela mesma. Ela procura transmitir conhecimentos que preparem para o encontro das situações de trabalho a fim de apagar-lhe a incerteza e atenuar-lhe, tanto quanto possível, essa dimensão aventureira que faz com que precisamente uma experiência seja uma experiência (SCHWARTZ, 2013, p. 18).

Desta forma, o processo de certificação básica, à procura de uma modelização dos saberes, buscou-se, aos moldes da OCT, uma estratégia de antecipação do agir do trabalhador, creditando toda esperança no processo de capacitação como fonte exclusiva de alavancagem da *performance* dos mineradores. Eis uma lição aprendida: o saber epistêmico, por si só, não produz eficácia industriosa, é o entrecruzamento dos saberes em desaderência com os saberes históricos dos trabalhadores, em diálogo constante que permitirá que os homens e mulheres em situações de vida e trabalho se apropriem do saber. Assim, a tentativa de neutralização do saber, que eclipsa os saberes da experiência com o objetivo de antecipar o agir humano, deixa marcas de sua ineficiência no processo de formação/capacitação dos mineradores.

5 - O SABER HISTÓRICO E O ENFRENTAMENTO DAS VARIABILIDADES DO MEIO

A partir da recorrência das falas nas conversas individuais e de confrontação com os mineradores da área do porto e, sobretudo, da intensidade com a qual as falas transitaram, de forma recorrente, provocando uma reflexão sobre a importância da experiência de vida/trabalho, é que sentimos a necessidade de analisar e discutir essa temática a partir de três tópicos: “O como fazer, quem sabe, é quem faz todos os dias”; O patrimônio coletivo dos trabalhadores: quem certifica quem? E por último, O paradoxo da visibilidade: entre o reconhecimento e a captura do saber dos mineradores.

Essa análise se deu essencialmente a partir de uma reflexão sobre o processo de aprendizagem que se dá na mobilização dos saberes em desaderência, mas, sobretudo, na modificação destes saberes que advém dos processos de renormalização necessários para dar respostas às brechas expostas no dia a dia do minerador. É no cotidiano das situações produtivas que as intempéries da atividade clamam pelos saberes da experiência.

Essas temáticas nos convocaram a discutir, por conseguinte, neste capítulo, as dimensões epistêmicas dos saberes em desaderência e, sobretudo, as dimensões criativas que se dá no trabalho no ato de seu acontecimento. Fazendo-nos valer da análise do saber constituído na atividade por quem vive o dia a dia da situação produtiva.

5.1 “O como fazer, quem sabe é quem faz todos os dias”

A temática, ora proposta, surge como uma demanda de análise e discussão que insistiu em se fazer presente em todas as conversas individuais e de confrontação sobre o processo de certificação básica realizadas com os trabalhadores e com o GMP. A frase que dá título a este tópico foi pronunciada pelo GMP ao se referir aos saberes históricos dos trabalhadores, essenciais para a eficácia industriosa, contrapondo o regimento de prescrições duras de normas antecedentes impostas por profissionais hierarquicamente superiores e que não vivem o cotidiano da atividade dos mineradores técnico-operacionais do porto.

Os protocolos e instruções de trabalho, relativos às técnicas e normas de segurança, pleiteiam um lugar de destaque na indústria. Na empresa de mineração, devido às fortes regras de saúde e segurança, não é diferente. Contudo, a atividade não se faz apenas com a presença de normas já dadas antecipadamente, ela se constitui com todas as composições de variabilidade e

infidelidades do meio que requerem novas e contínuas configurações. É nesta sinergia que se encontram as normas antecedentes e o processo vivo de renormalização.

Para compreendermos como essa sinergia industriosa acontece entre os trabalhadores técnico/operacionais do porto e os orientadores e especialistas da empresa de mineração em questão, passamos a análise das conversas com os trabalhadores e com o gerente da área.

Usaremos como análise inicial uma conversa de confrontação realizada com os trabalhadores T1, T2 e T5 a partir de uma composição de frases cultivadas em uma conversa individual com o GMP, conforme segue:

*[...] estamos tirando da mão do cara que faz e passando pra turma, pois o cara que fala o que tem que fazer nunca fez. O Engenheiro entregava os PROs nas mãos dos trabalhadores e dizia: “é assim que se faz” e aí os empregados não cumpriam, pois, algumas coisas estavam fora da realidade. **O como fazer, quem sabe, é quem faz todos os dias** (GMP –conversa individual)*

T5: Nós temos as instruções de trabalho e os PROs. É o orientador técnico quem faz, só que nem todos PROs ele faz sozinho, mas a maioria das vezes ele faz, chamar alguém pra ajudar ele fazer, não é normal.

T1: Isso que ele estava falando (referindo-se a fala do T5), o “João” que é responsável pelas ITs, e pelos protocolos (PRO), isso veio por conta dessa realidade aí, os PROs antes vinham descritos nas OMs e você não tinha ideia, era um PRO copiado e colado.

T1: hoje somos nós quem fazemos os PROs. Por exemplo, quando não tem um PRO a gente tira foto e faz um passo a passo, em tal momento você vai fazer isto, em tal momento vai fazer aquilo, uma foto do lado falando e escrito.

Nos trechos da conversa com o GMP, disparadora da confrontação, ele retrata como os PROs são elaborados, até então, sem a participação dos mineradores da área. Na confrontação, o T5 apresenta uma fala que nos dá pista de que ele ratifica o *modus operandi* da forma atual que está instituída a produção dos PROs na mineradora. Isso se evidencia quando ele reforça a importância que a produção dos PROs seja feita pelos orientadores mais experientes devido as suas características: “Esse orientador já tem um perfil de experiência, é uma pessoa mais velha, que conhece a área bastante, então não é qualquer um” (T5, conversa de confrontação).

Na continuidade da conversa, percebemos que o T1 e T3 não concordam com a produção dos protocolos realizada pelos especialistas, exclusivamente. Vale ressaltar que vimos no início da

conversa, uma clara posição de T5 impregnada pelo que se espera do seu cargo na empresa. O T5 é um assessor do supervisor, um apoio administrativo que acompanha de forma sistemática a execução das atividades da área. Esse comportamento que é visível no início das suas falas ganha outra roupagem no transcurso e amadurecimento das nossas conversas, tomando um posicionamento similar ao de T1, T2, T3 e T4, que poderá ser observado no decorrer da análise dos dados.

Dando sequência à confrontação, perguntamos sobre qual o papel do orientador na produção dos PROs.

Nós: então era o orientador quem escrevia? Não entendi o papel do orientador...

T1: não, antes era feito pelos engenheiros. Já vinha de cima, pronto. Hoje ele faz junto com os mecânicos, ele tem a vivência. Ele faz, mas chama um cara que está mais acostumado a fazer aquele serviço, aí o cara vai lá e valida. Quem valida o PRO feito pelo orientador, somos nós.

T3: ele tem vários anos de experiência e tal, mas coisas que ele fazia há dez anos atrás hoje já não vale, mudou. Então ele precisa de uma noção de como está sendo feito agora e essa noção ele tem com a gente que tá na ativa na área.

Baseado no diálogo de confrontação, vamos imaginar o orientador, mencionado pelos trabalhadores T1, T3 e T5, no ofício do exercício de especialista. Ele “*não é qualquer um*”. Ele “*conhece a área bastante*”, afirma o T5. Pressupõe que conheça todos os riscos e as normas do trabalho do minerador técnico operacional do porto. A partir de seus conhecimentos, ele produz normas antecedentes – normas de segurança, instruções de trabalho e protocolos a serem seguidos – antes e independente de toda atividade real dos mineradores da área. Estas normas antecedentes possuem um status de privilégio, pois se sustentam em anos de trabalho e estudos científicos, normatizadores, sobre os riscos e protocolos que envolvem o posto de trabalho destes mineradores. Apesar de “*não ser qualquer um*”, ter um “*perfil de experiência*” e “*ser uma pessoa mais velha*”, conforme afirmado pelo T5, o T3 nos dá pistas de que a experiência de ontem, do orientador especialista, já não serve mais para a atualidade: “*ele não tem noção do que está sendo feito agora*” (T3). Para o T3, ele até pode ser experiente, mas as coisas que ele fazia há mais de 10 anos, já não valem mais, as coisas mudaram, e esse é um dos enigmas da atividade, sua recriação contínua num infinito. É neste sentido, que a fala de T3 corrobora com a questão a seguir, proposta por Schwartz (2011b):

o que sabe esse especialista sobre as múltiplas renormatizações que os operadores terão de inventar diante das variabilidades dos ambientes de trabalho, dos produtos a tratar, dos humanos com quem dialogar, das formas variáveis de cooperações que serão, mais ou menos, cristalizadas a fim de gerir todas as infidelidades do meio? (SCHWARTZ, 2011b, p.155).

Assim, mesmo se as normas antecedentes – seus protocolos e ritos de segurança – pretendessem permanecer estáveis ao longo de mais de uma década, se não houvesse evolução das máquinas e das técnicas, as normas antecedentes modificar-se-iam em sua relação com as dramáticas do ‘corpo-si’, presentes no dia a dia da atividade, pois a renormalização convoca os protocolos a uma manutenção permanente de seus ritos. É neste sentido, que o T3 diz que, apesar de ser o orientador experiente, *“ele precisa de uma noção de como está sendo feito agora e essa noção ele tem com a gente que tá na ativa na área”*. A experiência do orientador não se pode transmitir, pois a cada experiência, essas similitudes “se desvanecem”, o meio é sempre “infel”, o que Canguilhem (1956), citado por Schwartz (2013, p.17) chama de dura constatação, *“sozinho fala aquele que não mais faz, sua experiência-lição é vazia de eficácia. E ao fim das contas, a experiência autêntica é intransmissível”*. Deste modo, é que o T3 se mostra coerente com esta lógica ao não aceitar uma heterodeterminação de seu agir, posto que, o saber histórico que se constitui na tecelagem diária da atividade é que pode dizer de uma experiência constituída em situação de vida e de trabalho, a qual é recoberta por decisões que são tomadas frente ao inesperado da atividade, fruto de debate de normas. Esses saberes investidos são essenciais na produção de bens e serviços.

O GMP corrobora a fala dos trabalhadores T1 e T3, pois não considera que a descrição de protocolos e demais normas e instruções de trabalho deva ser produzida alhures, por quem não tem no corpo a marca da história que é construída diariamente na atividade.

a descrição do que tem que fazer, é ruim. É ruim porque estou sendo bonzinho, é péssima! Eu pego, às vezes, um procedimento e não sei o que o cara estava pensando quando escreveu isso aqui. Não está falando nada do que tem que fazer. Escreveu três páginas e não explicou o que ele quer que faça. Inclusive estamos experimentando um processo diferente. A turma que executa está escrevendo como fazer. Estamos tirando da mão do cara que fala o que tem que fazer. O cara que fala o que tem que fazer às vezes nunca fez. Eles falam...
(GMP – conversa individual).

Há uma compreensão do GMP que os trabalhadores precisam ser ouvidos, eles devem participar do processo de construção dos protocolos e das normas de segurança. Há uma convocação dos saberes constituídos na atividade. As frases: *“a turma que executa está escrevendo o como fazer”* e *“[...] o cara que fala o que tem que fazer às vezes nunca fez”* nos apontam que mesmo

que o especialista tenha pleno domínio de seu ofício, seja ele o engenheiro de segurança ou orientador técnico, não possui o saber histórico que se tece cotidianamente no aqui e agora da atividade do minerador.

Portanto, quando o GMP, referindo-se à produção dos protocolos, afirma que “*estamos tirando da mão do cara que fala o que tem que fazer*”, pois ele não tem a experiência de quem está operando o procedimento diariamente, nos chama a atenção para a importância de olhar para o trabalho com humildade. Encontramos um certo desconforto intelectual na fala do GMP. Há um chamamento para um olhar ergológico sobre o trabalho: não se pode desejar simplificá-lo determinando apenas protocolos ancorados exclusivamente em saberes epistêmicos. Há no emaranhado da enigmática atividade uma dramática viva, contínua, que normatiza na ausência de normas e renormaliza coletivamente as normas antecedentes pensadas por *outrem* (SCHWARTZ, 2010, 2011a, 2011b). É na atividade que se encontra a produção de saberes históricos, investidos, singulares, que não prescindem dos saberes epistêmicos, porém, não podem ser negligenciados no processo produtivo industrial.

Assim, faz-se necessária a configuração de uma nova relação entre os orientadores técnicos e especialistas e os mineradores do porto, firmada em um *ethos* ergológico. Encontramos em Schwartz (2011b) uma advertência que vem ao encontro desta afirmação:

instaura-se potencialmente uma nova relação entre os “proponentes” ou “impositores” de normas antecedentes e os protagonistas da atividade, relações mais respeitadas da realidade de vidas industriais, modalidades reais segundo as quais as entidades econômicas e sociais conseguem produzir bens e serviços. Não é necessariamente fácil para esta ou aquela categoria aceitar, suportar quem garanta o seu conforto intelectual, hierárquico, econômico, sua relação com os seus superiores, regulando-se, mais ou menos autoritariamente, sobre normas antecedentes exclusivamente apoiadas em *expertises* exteriores ao trabalho em si (SCHWARTZ, 2011b, p.156).

A produção de novos modos de trabalhar na qual os saberes históricos deixam de ser preteridos, que encontram visibilidade e que são convocados para a composição de saberes no seio da indústria, não é tarefa fácil e nem se configura da noite para o dia. Para que os saberes históricos sejam considerados ao lado dos saberes epistêmicos, *experts*, num diálogo contínuo, faz-se necessárias novas formas de relações que permitam uma sinergia industriosa respeitosa, capaz de reconhecer no minerador, o protagonismo do saber sobre a atividade.

Confrontados com a fala do GMP, referindo-se aos protocolos equivocados elaborados pelos especialistas, os trabalhadores T1, T3 e T5, relatam a relação entre eles e o orientador técnico,

no que tange a proposição e imposição de protocolos e instruções técnicas. As falas são entremeadas com muitos risos e uma dose de ironia, posto que é dada – por eles – uma certa competição de graus de saberes da atividade na execução da operação. Os orientadores técnicos, de posse de uma autoridade institucionalizada, consideram deter o conhecimento especializado sobre a atividade, contudo, não possuem a malícia industriosa, fruto da infidelidade e variabilidade do meio, que só quem vive a atividade pode encarná-la. A transcrição abaixo do trecho da conversa individual realizada com o GMP, referindo-se aos protocolos, serviu de ativadora para a conversa de confrontação com os trabalhadores: “*não está falando nada do que tem que fazer*” (GMP – conversa, trecho usado na confrontação).

T3: *A maioria das vezes acontece isso. Por exemplo, às vezes, são frases descritas muito subjetivas: “trocar o rolamento do tambor tal”. Mas o cara não especifica qual o rolamento e qual o tamanho, qual o lado que o rolamento está. Qual lado padronizado e na maioria das vezes não tem estas informações.*

Nós: e aí, o que vocês fazem?

T3: (risos) *aí a gente chama ele pra ajudar.*

T1: (risos) *a gente pergunta pra ele (continuam rindo)*

Nós: vocês estão rindo...

T3: *Estamos rindo, porque acontece todo dia. A gente chama o cara, já que foi ele quem escreveu, então ele que venha aqui falar comigo pessoalmente.*

Vimos que os PROs e as ITs, produzidos antecipadamente, heteroprescritos, podem ocasionar no coletivo um descolamento do compromisso com a sua execução: “*já que foi ele quem escreveu, então ele que venha aqui falar comigo pessoalmente*” (T3). Esse trecho da fala de T3, que carrega a complacência de todos os outros trabalhadores envolvidos na conversa, nos dá uma pista importante sobre o grau de adesão dos mineradores ao que é produzido sem eles e antes deles. Nos PROs não encontram-se as suas marcas, não há sentimento de pertencimento e provavelmente não há aderência, o que pode ser catastrófico quando se trata de normas de segurança. Essa preocupação com o não pertencimento vem ao encontro do que Schwartz (2011b) nos chama atenção,

contrariamente aos riscos profissionais, unicamente deduzidos dos saberes antecedentes, os riscos do trabalho estão situados no âmago da atividade real. Eles não ignoram nem os riscos profissionais nem as regras de prevenção, mas eles os tratam segundo modalidades que não podem antecipar no eixo de sua

gestão de encontro de encontros, o que inclui, em sua coerência provisória, formas ressingularizadas de eficácia e preocupação com a saúde. Os verdadeiros riscos de acidentes quanto de doenças, estão aí (SCHWARTZ, 2011b, p.154).

Disto, o que podemos compreender é que a produção dos protocolos – técnicos ou de saúde e segurança – necessitam da participação dos trabalhadores, eles carecem de ser confrontados com as singularizações e ressingularizações. É no *encontro dos encontros* que emergem as escolhas, fruto do debate de normas, que presidirão as diversas renormalizações.

Sobre a heterodeterminação e os equívocos que, invariavelmente as normas antecedentes são acometidas, Athayde e Brito (2011) nos fazem notar que

o viver se caracteriza por normas já dadas em um meio. Mas acima de tudo o viver humano se define pelas “infidelidades” crônicas deste meio, pois que submetido a mudanças permanentes, seja pela presença de diferentes variabilidades, seja pelo acaso e indeterminação, seja mesmo por tarefas heteroprescritas, muitas vezes equivocadas (ATHAYDE; BRITO, 2011, p.262).

Segundo o GMP, os especialistas não enfrentam, nestes processos específicos de produção de protocolos técnicos e ITs para os mineradores do porto, as variabilidades do meio, necessárias para autorizar a prescrição do que deve e o que não deve ser feito, pois “*não sabem o desafio que é, não conhecem*”. Assim, para o GMP, os engenheiros devem se apropriar do lugar de especialista daquilo que dominam e que fazem parte da sua rotina diária. Eles devem ser convocados para ações que demandam esse tipo de conhecimento e experiência. Neste momento, o GMP evidencia novamente a importância dos saberes históricos ao conectar a autoridade do especialista a sua atividade, ao saber investido, constituído na rotina diária de seus afazeres.

Só entregava na mão dele (referindo-se aos trabalhadores) e dizia: é assim que se faz. E aí, eles não cumpriam, algumas coisas estavam fora da realidade. Não sabem o desafio que é, não conhecem. A gente vai entregar um problema. Nosso corpo de engenharia tem evoluído. Tenho um problema para engenharia: ‘me ajuda nisso: vazamento de material, contaminação’. Aí sim, os engenheiros vão estudar, vão pegar projeto e vão entregar um produto bacana (GMP – conversa).

Essa proposta de mudança na relação, na visibilidade e no reconhecimento do saber histórico dos protagonistas da atividade pode se expandir a muitos outros ofícios ou funções em todo

lugar onde responsabilidades exigem o uso de sinergias industriais (SCHWARTZ, 2011B). Há nesta mudança, um ganho para os trabalhadores técnico/operacionais do porto que se “sentem valorizados” (GMP), respeitados e, um ganho também, para o especialista que poderá produzir, e ‘produzir bem’, a partir não somente das normas antecedentes, mas, sobretudo de posse de saberes históricos que se fizeram ali, no miudinho da sua atividade. O GMP fala da adesão aos protocolos produzidos com a participação dos mineradores do porto. Esse é o princípio de uma ergoformação (*ibidem*, 2011b, p. 156).

Nas atividades que a gente já conseguiu fazer isso, a gente vê uma uniformidade agora na prática. [...] Está escrito por eles, discutido, validado. Esta atividade de hoje, vamos ler aqui e vamos entender. Estamos tendo um ganho. Tem aquele que não gosta. Mas estão sendo valorizados. A reclamação foi sempre assim: O cara nunca fez isso aqui como é que ele está mandando fazer? Não é você que está mandando fazer, é você quem está dizendo como é que faz. Estão se sentindo valorizados (GMP).

Quando a turma descreve o que quer fazer fica melhor. Depois que descreveu, é isso, desta forma é bom, vamos cumprir. Está sendo uma experiência interessante. Como começou esse processo? Os engenheiros na sala escrevendo, ninguém cumpria. Isso me incomodou muito (GMP).

A fala do GMP, em dois momentos distintos, acima transcrita, nos aponta que a decisão de convocar os mineradores de sua área para a produção dos protocolos visa reduzir a falta de adesão dos trabalhadores nas prescrições realizadas por especialistas. O fato dos especialistas escreverem os PROs e ninguém os cumprir, incomodava e preocupava o GMP.

Para o GMP, os especialistas que nunca executaram a atividade não têm autoridade para mandar fazer. Cabe a eles as prescrições concernentes a sua área de atuação, a produção de projetos de segurança, por exemplo. Em relação ao saber dos especialistas, o GMP relata que “a gente conseguiu ter esta sacada. Mas o procedimento de como fazer...estamos num caminho torto. É o contrário. Isso aqui é de segurança, não pode usar essa ferramenta aqui porque ela não suporta esta carga”. Para este gerente, cabe ao especialista cuidar das orientações especializadas de segurança; aos mineradores, que estão no cotidiano do trabalho operacional, cabe o saber da sua própria atividade.

Desta forma, ele coloca em visibilidade as maneiras como os discursos que tentam antecipar o trabalho são retratados na atividade, nas renormalizações, e a isso acrescenta que esse enquadramento indispensável não implica, inelutavelmente, em um melhor caminho (SCHWARTZ, 2015). O reconhecimento de “quem faz é quem sabe”, permite aceder às

maneiras como uns e outros mineradores se posicionam para gerir uma distância irredutível entre o dizer e o fazer, entre o que lhes é pedido e o que a atividade lhes exige. Assim, os mineradores podem se redescobrir no trabalho “não como um simples executante de uma ordem petrificada, mas, sobretudo, como um intérprete de uma partitura que se abre para múltiplas atualizações possíveis” (MAILLIOT; DURRIVE, 2015, p.238). Eles “*estão se sentido valorizados*”, pois “*Quando a turma descreve o que quer fazer, fica melhor*”(GMP). Schwartz (2015) nos chama atenção para a importância de reconhecermos a complexidade da relação dos trabalhadores com as normas antecedentes. Não é simples a solução da redução entre a distância entre o que é dito, normatizado, pelos superiores, e o que deve ser feito no aqui e agora da atividade.

A necessidade da chefia, das normas, do registro codificado é aqui reafirmada: esses são tantos elementos indispensáveis para poder trabalhar. Mas esses elementos são pertinentes se – somente se – eles convocam, ao mesmo tempo, espaços de debates, a fim de se tornarem o objeto de uma reapropriação, mesmo que parcial, pelos atores do trabalho (MAILLIOT; DURRIVE, 2015, p. 237).

Para o GMP, o fato de “[...] *Está escrito por eles, discutido, validado*”, promove o estabelecimento de uma relação pessoal dos mineradores com as normas através de uma reapropriação. Dar visibilidade ao saber do trabalhador não se trata de renunciar aos saberes gerais que se possui sobre o trabalho, mas permitir ir verdadeiramente ao encontro de outras formas de saberes. Assim, “[...] serão apreendidas, com os próprios atores do trabalho, as causas de sua eficácia e, em contrapartida, é permitido a eles se reposicionarem em relação aos saberes gerais, já constituídos” (MAILLIOT; DURRIVE, 2015, p. 238).

Ainda nesta conversa com o GMP, perguntamos se as normas e os protocolos eram estabelecidos pelos especialistas prescindindo dos trabalhadores – aos moldes de uma visão herdada da OCT – ao que ele aponta que: “*Sim. Mas do como fazer, quem sabe é quem faz todos os dias. Esta sacada foi uma virada de chave para a continuação da aprendizagem, a gente ensina, treina, mas não tem um padrão para fazer*”. O GMP estava se referindo as prescrições e normas antecedentes estabelecidas exclusivamente pelos especialistas. A frase “*quem sabe é quem faz todos os dias*” nos mostra o reconhecimento de que há “uma certa variação em relação ao vivido e um certo número de saberes que ficam incorporados às situações – as situações no seio das quais esses saberes se desenvolvem sem que se tenha acesso a eles” (MAILLIOT; DURRIVE, 2015, p. 238). Dar visibilidade e voz ao minerador na produção de seus protocolos de trabalho assegura, além de acesso aos saberes da atividade, uma condição de saúde do trabalhador no processo produtivo. Contudo, vimos que isso é uma

iniciativa isolada do GMP. Interpelamo-lo se isso é específico de sua área, ao que o GMP nos responde:

*tem outras áreas fazendo. Têm algumas pessoas fazendo, nós definimos que é importante ter padrão. Então tem áreas fazendo diferente disso ainda. Tem áreas que tem **alguns eleitos** (referindo-se a especialistas escolhidos) escrevendo, do jeito que nós começamos. Mas o que está acontecendo de a área escrever é somente na nossa área. Não vi ainda relato de outra área que esteja fazendo desta forma. Às vezes chama um técnico especializado e diz: “me ajuda aqui”, mas um técnico especializado é um coordenador de equipe, não é o mão na massa. Acho que foi uma experiência bacana (GMP – conversa).*

Para o GMP, a construção, o debate e a validação dos protocolos não podem prescindir da participação dos trabalhadores. Não pode ficar nas mãos de “*alguns eleitos*” a forma prescrita de proceder na atividade. A infidelidade do meio vai, ao seu modo, provocando novas aprendizagens e constituindo a experiência e o arcabouço dos saberes históricos dos mineradores. Isso não pode ser negligenciado e, de forma astuciosa, é apreendida pelo GMP. Essa preocupação do GMP não se limita a dar visibilidade ao saber do minerador, mas, sobretudo, seu interesse é assegurar a eficácia do trabalho.

Todavia, o movimento, ainda que incipiente, para dar autonomia e para estimular a coparticipação dos mineradores nos processos de construção dos PROs, numa tentativa de ruptura com o modelo de elaboração destes protocolos, nos convida a pensar sobre novas formas de gestão, tal qual discutido por Gastão Campos (2002). Essas novas propostas gestionárias rompem com o modelo burocrático, fortemente presente nos espaços operacionais das indústrias, visando à democratização das relações de poder e à criação de sítios de politização da gestão. Assim, o processo de concepção e de elaboração de PROs e ITs, até então, restrito a “alguns eleitos”, talvez não encontre mais credibilidade, nesta área do Porto, para a sua continuidade. As maneiras de gerir que tentam segregar, aos moldes tayloristas, “os que pensam”, “dos que executam”, como se houvesse essa dicotomia na constituição de sujeitos/trabalhadores, criam impasses nas situações produtivas que podem levar a perigosos descumprimentos das normas de segurança, tensionamentos, estresses e sentimento de desvalorização e de desconsideração para com o saber do minerador. Apostamos numa mudança possível nesta área, uma vez que foi lançada, pelo GMP, a semente de uma gestão que instiga a produção de autonomia e compartilhamento de decisões entre os mineradores.

Há uma apreensão percebida na fala do GMP em relação a um “boicote dos mineradores” deflagrada pela resistência dos mesmos em seguir o que foi prescrito por *outrem*. Assim,

elaborar os protocolos, tendo os mineradores como coautores, visa não apenas dar visibilidade ao saber da atividade, mas a uma estratégia que acaba guiando o minerador, a fazer um melhor “uso de si”, por si e pelos outros.

Portanto, não pode haver aqueles que sabem e aqueles que ignoram o saber; aqueles que produzem normas e aqueles que cumprem as normas, faz-se necessário um outro olhar sobre o saber. Há de se entender que o saber não pertence a ninguém, mas que ele se constrói, se desconstrói e se reconstrói permanentemente por meio de trocas que o minerador em atividade estabelece com o mundo e com os outros a sua volta (MAILLIOT; DURRIVE, 2015). Desta forma, “*o como fazer, quem sabe é quem faz todos os dias*” (GMP) se veste de sentido e toma um lugar de destaque e de importância no que atine à eficácia e à saúde nas situações produtivas dos mineradores.

6 - O PATRIMÔNIO COLETIVO DOS MINERADORES E O PROCESSO DE CERTIFICAÇÃO: QUEM CERTIFICA QUEM?

Associada à discussão sobre normas antecedentes e renormalizações que permeiam a atividade dos mineradores da área do porto, mostrou-se importante compreendermos como se constitui a produção dos saberes em aderência, produzidos no ínfimo da atividade, e como estes saberes se articulam com os saberes epistêmicos que foram objetos de avaliação e certificação da mineradora.

Isso se faz importante tendo em vista que estes trabalhadores, sujeitos da pesquisa, não lograram êxito, do ponto de vista dos critérios de certificação básica, nas primeiras tentativas do processo de certificação da mineradora. Todos eles -T1, T2, T3, e T4 - foram reprovados, por mais de uma vez, nas avaliações que certificam os saberes epistêmicos. As relações estabelecidas pelos mineradores com as normas antecedentes – protocolos e instruções de trabalho – e os saberes investidos que tentam dar conta das variabilidades do meio, nos dão pistas de que o processo de certificação fracassou quando se limitou a certificar o saber epistêmico destes trabalhadores. É na análise de como lidam com as infidelidades do meio que encontramos uma fonte riquíssima de saberes, muitas vezes certificado entre os próprios pares através do reconhecimento da experiência e do reconhecimento da eficácia do trabalho dos companheiros. Desta forma, daremos continuidade a essa discussão sobre os PROs e as estratégias usadas pelos mineradores ao se fazerem valer do arcabouço de saberes da experiência, do patrimônio coletivo de historicidade e das reservas de alternativas no trato do acaso que insistem em surgirem no seio da atividade a contrapelo de toda e qualquer intenção de antecipação total do agir humano.

Assim, retomamos a fala de T1 sobre a produção de protocolos, a qual ratifica a fala do GMP em relação à coautoria dos mineradores na elaboração dos PROs e das instruções de trabalho.

T1:- *Para a maioria das atividades existe um PRO, para algumas estão sendo feitas novos PROs, porque são PROs antigos. Muitas vezes o estilo da máquina, o tipo de material aplicado mudou também, então de uns seis meses para cá estão sendo feitos novos PROs. Nós mesmos durante a execução dos serviços tiramos fotos elaboramos novo PRO e aí faz uma nova instrução de trabalho.*

Nós: – São vocês mesmos que fazem?

TI – *a gente, junto com o orientador técnico, a gente realiza a elaboração desses novos PROs.*

T1: – *Não existe protocolo para tudo, muita coisa surge é da experiência mesmo, porque, por exemplo, o “Joaquim” tem 10 anos aqui, mas tem cara lá que tem 25 anos. Então, eles usam muito é da experiência. E tem cara que está aqui dois ou três anos, como eu. Mas tem menino que entrou lá há seis meses e, então, tem muito disso. Muitas máquinas têm PRO, o que acontece é que muitas máquinas são parecidas, por exemplo, tem uma linha de sistema pneumático, ar pressurizado, então, o sistema pneumático é muito parecido, apesar da máquina ser diferente. Então você tem a experiência de trabalhar com uma máquina lá, esta aqui não vai ser muito diferente. Vai fugir um pouco, mas não é uma coisa extraordinária não. Então, você vai lançar mão da experiência mesmo. Agora tem muitos que tem PROs e outros que não tem. Como te falei está sendo feito um trabalho onde nós mesmos estamos realizando a elaboração desses PROs.*

É interessante notar que essa perspectiva apontada pelo T1 nos ajuda a compreender a complexidade cognitiva que envolve a produção dos saberes históricos. O T1 afirma que “*não existe protocolo para tudo, muita coisa surge é da experiência mesmo*”. Mas, nem sempre, a experiência está lá, pronta para dar conta de tudo, e graças a isso, os mineradores, ao gerirem o infinito das variabilidades do meio, abrem-se a novas aprendizagens. É neste sentido que Schwartz (2015) nos chama atenção para a necessidade de se ter humildade intelectual para compreender a complexidade que envolve o trabalho. Este fator é um ponto que nos chama muito atenção e tem nos lançado em reflexões de forma recorrente. Foi observando durante muitos anos as práticas de formação de pessoas em contexto de trabalho, em indústrias de grande porte – que carregam em sua estrutura formatos de projetos e ações de maior alcance no que diz respeito ao número de trabalhadores – que percebemos as limitações destas empresas no que atine ao entendimento do complexo enredamento que envolve o trabalho. A forma de concepção e de gestão das ações de treinamento e desenvolvimento, gerenciada pelos RHs, ou áreas específicas dentro das empresas, tem nos apontado a repetição de modelos preocupados excessivamente com a gestão do processo “como fim”, do que “como meio”. Ou seja, há uma preocupação acentuada com a parametrização de indicadores, como por exemplo: conhecer o número de hora/homem de treinamento (h/h); indicadores de satisfação com o evento, obtidos através de avaliações de reação; indicadores de desempenho em avaliações quantitativas; percentual de aplicação e transferências para o trabalho; indicadores de investimento/homem, e assim por diante. O que nos chama atenção neste modelo de gestão dos departamentos T&D, não é a falta de importância destas medições, mas o foco dado apenas no controle. De forma generalizada, há negligência de toda a complexidade que envolve o trabalho, a constituição dos saberes, as experiências e as astúcias industriais, as relações de poder, de saber/poder, as construções coletivas e o uso das reservas de alternativas pelos trabalhadores, as tramas e

urdiduras que vão se entrelaçando e fiando, sem ponto de amarração, uma cortina de possibilidades que se faz numa tessitura diária da atividade.

O T1 relata que tem um “*cara*” que tem 25 anos na área e tem também um “*menino*” que está lá há apenas alguns meses, e mesmo se tratando de máquinas diferentes, com sistemas díspares, eles se valem do conhecimento anterior, por correspondência, para aplicar em outras máquinas aonde não há possibilidade de se aplicar o mesmo PRO, e reforça a importância da experiência. Daí, podemos entender o enredamento de saberes que envolvem a atividade.

Contudo, o do T2 contradiz a fala do T1 e do GMP ao afirmar a existência de protocolo para todas as situações de manutenção na mineradora. Segundo o T2, “*Sempre temos um procedimento a seguir (PRO), sempre, e seguimos o procedimento*”. Neste momento interpelamos o T2 sobre a experiência e como ela aparece, já que ele relata uma rigidez no cumprimento do procedimento. Ao que o T2, com um discurso aparentemente capturado pelos princípios da organização do trabalho, nos diz – entre risos e com um pouco de ironia – que a experiência não deve aparecer, “*a experiência é um jeitinho brasileiro de fazer as coisas*”. Essa expressão usada por T2 nos indica que para ele, naquele momento, colocar em prática os saberes da experiência era uma situação reprovável a um trabalhador, nos dando pistas de que uma vez que as normas estão postas elas devem ser seguidas em seu *stricto sensu*, sem qualquer tipo de renormalização. Na sequência dessa conversa, o T2 passa a explicar o uso que faz dos PROs deixando entrever um outro olhar sobre o saber histórico:

T2: *Nós temos um PRO para quando a gente precisa fazer algo diferente. É chamado o rapaz que é responsável pelo equipamento, que é o pessoal da inspeção, junto da nossa liderança que é nosso técnico e o nosso supervisor e se tiver que mudar alguma coisa, e ao mudar, por exemplo, eu vou trocar essa mesa de lugar, mas eu tenho um PRO para ela, beleza. Mas eu preciso passar com ela pelo lado direito, mas será que pelo lado esquerdo daria para gente passar também? Opa! Daria! Então vamos mudar alguma coisa aqui no PRO e a gente acaba acrescentando algo a mais. Não é que a gente vem a burlar uma regra, uma norma. Nós melhoramos o PRO.*

Nós: a partir da experiência?

T2: *é isso daí, a partir da experiência. Porque existem algumas situações que não tem nada para fazer e aí não tem necessidade de fazer. Aí a experiência, uma visualização melhor do profissional, até mesmo do local pode fazer de outra forma e que também não vai trazer nenhum dano, mas que melhora o procedimento. Melhorias que vão nos ajudar mais pra frente também.*

Nota-se como é importante observar o modo como a verbalização da atividade pelo T2, a partir da reflexão sobre o seu trabalho, produz uma alteração na maneira de perceber a atividade. É neste sentido, que as intervenções da clínica do trabalho podem contribuir para a transformação nos cursos da atividade, a fim de conhecê-la.

O trabalhador T2 que, inicialmente, entendia a experiência como “*apenas um jeitinho brasileiro de fazer as coisas*” e, que, por essa razão, nos disse que se valer de sua experiência na solução dos problemas e, não apenas, o cumprimento estrito dos PROs, seria uma forma de burlar as instruções de trabalho, modificou o seu discurso, de forma que as suas falas seguintes passaram a denotar claramente como as renormalizações fazem parte de seu cotidiano e interrogam a prescrição até então, por ele, dita intocável.

Nessa perspectiva, vimos, através do esforço do T2 em tomar a sua atividade como objeto de pensamento, ocorrer mudanças importantes no seu entendimento sobre os saberes da experiência. O saber histórico é fruto das batalhas diárias com os vazios de normas, com as normas equivocadas, enfim, com as normas que demandam continuamente homens normativos capazes de produzir saberes investidos diante das infidelidades crônicas do meio. O saber da experiência do trabalhador, na fala de T2, está a serviço de um propósito intencional de melhorar o PRO, no seu modo de expressar. Isso já se confirma como um ganho ao percebemos que houve um entendimento desse minerador em relação à importância e, sobretudo, da existência dos processos de renormalização, cujas implicações apontam para a produção de saberes investidos na atividade. O entendimento de T2, neste momento, sobre o processo de uso dos seus saberes históricos, transvestidos pela experiência, não negligencia que este processo já acontecia cotidianamente em sua atividade, independente de sua compreensão, ou não. O estar velado não impede o seu acontecimento. O que apontamos aqui é a mudança na forma de compreender o seu trabalho.

Como vimos, o T2 admite a importância da experiência, não “*como um jeitinho brasileiro*” apenas, mas como uma estratégia de eficácia do seu fazer diário: “*melhorias que vão nos ajudar mais pra frente também*”. Neste momento, conseguimos tocar na atividade do trabalhador que, até então, encontrava-se escamoteada nos princípios organizacionais. O que nos pareceu é que houve uma tentativa, mesmo que não intencional do T2 – talvez por um receio de parecer que descumprisse as normas e protocolos – de negar, inicialmente, que os saberes da experiência são convocados a cada momento nos processos de renormalização.

Desta forma, podemos deduzir que, quando T2 relata que os trabalhadores produzem melhorias nos PROs, nos mostra que diante das variabilidades do meio, ele, assim como os demais mineradores, tratam o vazio de normas recorrendo a um universo de recursos pessoais, hierarquizado por seu conjunto de valores singulares e coletivos. Sua escolha e a forma de lidar com esta infidelidade crônica do meio inscreve-se na história e fabrica novas microconfigurações que possibilitam outras aprendizagens, desestabilizam o protocolo, obrigando-os a se colocar continuamente em manutenção (SCHWARTZ, 2011b).

Encontramos na fala de T3, em uma conversa de confrontação, abaixo transcrita, uma posição divergente da posição inicial de T2. Essa divergência se evidencia quando o T3 se refere à importância dos saberes históricos na proposição de novas formas de produção, novos procedimentos e novos modos de operar:

*por exemplo, tenho uma formação na área de soldagem, sou profissional de soldagem, eu tenho um supervisor lá que não sabe nada de soldagem, ele não sabe da minha área de atuação, mas ele tem uma formação em organização para administrar o grupo de pessoas, então a gente fala assim: **o cara quer falar comigo sobre isso, mas ele não sabe** (T3 – conversa de confrontação).*

Nesta fala, podemos perceber que o T3 faz uma alusão a sua formação acadêmica. Isto se evidencia ao se referir ao seu superior, ele “*não sabe nada de soldagem, ele não sabe nada da minha área*”. Há um incômodo do T3 ao ter que receber e dar explicações ao superior que não tem a formação, nem tampouco a vivência nesta atividade, que o permitiria opinar sobre o seu modo de produzir.

Pareceu-nos, neste relato, que o T3 não pode legitimar o seu superior, pois a ele faltam o conhecimento e a experiência da área: “*O cara quer falar comigo sobre isso, mas ele não sabe*”. O T3 alega que o seu supervisor tem formação e experiência para administrar pessoas e não para determinar ações técnicas na área de soldagem. Só quem vive ali, no dia a dia da atividade – referindo-se a saberes históricos – e que tem formação – referindo-se a saberes conceituais de soldagem – que teria a legitimidade para dizer a T3 sobre modos de produzir. E resistir a ele foi o seu modo de não o certificar.

Todavia, essa análise nos exige uma maior atenção e cuidado. A ‘não certificação’ do supervisor, pelo T3, devido a sua falta de experiência na área, poderia ser um dos nossos possíveis entendimentos sobre a fala deste minerador. Contudo, outros aspectos nos convocam a refletir sobre uma presumível arrogância do trabalhador que não permite análises das

situações de trabalho que não sejam feitas por seus pares, dentro de um universo rotineiro de relações. Esse comportamento do T3 contrapõe a ideia ergológica de que para compreender o trabalho é necessária análise transdisciplinar.

No relato de T3, também entendemos que há uma intencionalidade do trabalhador em preterir os saberes normativos em relação aos saberes da experiência. Porém, como diz o ditado: “o pau que bate em Chico, também bate em Francisco”, nos convida a arrazoar que, colocar a supremacia nos saberes da experiência em detrimento dos saberes conceito, normatizadores, é tão pernicioso às situações produtivas quanto o seu oposto, visto que a eficácia industriosa solicita um diálogo permanente entre estes saberes.

Assim, conseguimos extrair da fala do T3 informações que corroboram a nossa inquietação com os processos de certificação básica da empresa quando a vimos alçar em patamares superiores os saberes epistêmicos, preterindo os saberes históricos dos mineradores. Esse entrecruzamento de saberes se compõe e se complementam envolto a toda dramática que encerra este processo. Dramática não no sentido de drama, mas no sentido das escolhas singulares e dos debates de normas no mundo de valores que se dão no cotidiano da atividade destes mineradores. Neste ponto, é que conseguimos apontar que a eficácia do trabalho não se dá apenas pelos saberes *experts*, nem das normas antecedentes geralmente delas derivadas, mas da composição com as renormalizações, com as aprendizagens advindas das variabilidades do meio, com a experiência que constitui o saber histórico do minerador.

Por conseguinte, a atividade é uma dimensão humana universal que mobiliza as nossas capacidades de saber, do mais ínfimo ao mais geral. Essa mobilização que permite a tentativa diária de viver em saúde. É “a via mais completa para pensar nossa comensurabilidade, para vislumbrar um humanismo que se pode chamar, por essa razão, de enigmático” (SCHWARTZ, 2011b, 150).

A fala de T4, abaixo, nos chama a atenção para o processo de governança sobre a produção de saberes. *“Vamos supor que vamos trabalhar em quatro pessoas. [...] Os mais experientes passam para os outros. A pessoa trabalha aprendendo e trabalha ensinando. Quem sabe ensina e quem não sabe aprende. A equipe colabora com isso”* (T4 – conversa).

Desta forma, então, torna-se impossível, a priori, excluir qualquer trabalhador de um projeto que vise reavaliar os regimes possíveis de produção de saberes, quanto de governança humana,

seja ela governança do trabalho, da política ou do planeta (SCHWARTZ, 2011b). Pois, por mais que os saberes conceito fazem-se necessários, como norma antecedente à realização do trabalho, os saberes históricos têm o seu lugar respeitado pelos colegas. Há na fala do minerador uma pista sobre a forma pela qual se configura a produção de saber e a governança do trabalho. Esta gestão se dá para além dos trâmites burocráticos estabelecidos pela hierarquia ou por qualquer processo de ensinagem institucionalmente estabelecido.

Neste ponto, o T4 nos fala da forma como os saberes são constituídos na atividade. São os colegas quem produzem a comensurabilidade do saber do outro, quem “certifica”, e que sabem quem precisa aprender. Aqui, não há processo de certificação que reprova ou aprova o trabalhador. A descrição acima é de um dos últimos mineradores do porto a se certificar no processo formal da mineradora – a sua certificação ocorreu após uma série de atividades alternativas criadas para atender aos trabalhadores que mais encontraram dificuldades nas avaliações. Estas estratégias foram pensadas e implementadas pelo GMP e pelo GPC. O T4 resistiu ao modelo de gestão do processo de certificação. Apesar de ser considerado o melhor trabalhador da área, o processo de certificação básica formal não alcançou o T4, o trabalhador foi reprovado por várias vezes. Mas no cotidiano do trabalho os colegas os certificam, aprendem com ele e “colaboram com isso”.

Assim, é importante apontar os limites do processo de certificação ao privilegiar os saberes epistêmicos em detrimento dos saberes constituídos na atividade. Trata-se, portanto, como nos alerta Schwartz (2011b, p 150), de reconhecer que a atividade já estava lá, antes do processo de certificação ou de outros processos avaliativos ou de capacitação. Mas, aceitar isso, supõe humildade, aprendizagem: “saber que, de uma parte, não se sabe e não se pode saber”. Mas a questão é: como reconhecer o saber histórico, presente no dia a dia da atividade sem fragilizar as posições hierárquicas e programas institucionais? Esta questão nos coloca diante da possível relação saber-poder que ainda portam os programas educacionais corporativos e as relações hierárquicas nos meios industriais. Este fato nos dá pistas dos resquícios procedentes das formas de gestão herdadas da OCT que separam os que pensam e mandam, dos que executam, numa lógica escamoteada de segregação de pessoas e de saberes.

Neste sentido, reafirmamos a importância de se colocar uma lupa sobre a atividade industriosa destes mineradores. É na ergologia que encontramos uma contribuição para compreender os saberes constituídos no ínfimo da atividade e para apreender como esses saberes são mobilizados e modificados nas situações produtivas. Para Schwartz (2003, p.23) “toda

atividade de trabalho encontra saberes acumulados nos instrumentos, nas técnicas, nos dispositivos coletivos; toda situação de trabalho está saturada de normas de vida, de formas de exploração da natureza e dos homens uns pelos outros”.

Assim como o arroz e o feijão comum no prato brasileiro, ingeridos isoladamente, não constituem uma rica fonte de proteína⁶⁴ – uma vez que, são as misturas dos aminoácidos encontrados nestes grãos que permitem a formação de uma composição de proteína equivalente à carne animal – os saberes epistêmicos não podem prescindir dos saberes históricos nas situações produtivas industriais. Eles se compõem e se complementam numa espécie de modificação química a partir da alquimia das renormalizações que, juntos, transcendem as suas potencialidades isoladas. Eis aí um dos fatores que pode ter alavancado o alto índice de reprovação dos trabalhadores da mineração – inicialmente, 70% – nos testes diagnósticos e nos pós-testes dos processos de certificação básica.

Se a certificação básica visa medir o conhecimento epistêmico de forma isolada, o trabalhador, por mais experiente que seja não consegue, de imediato, ser certificado. Até o melhor minerador da área, o mais antigo e o mais experiente ficou reprovado algumas vezes.

É nessa tessitura estabelecida entre as regras e as normas antecedentes – petrificadas nos PROs – e a experiência, que o saber histórico é convocado a cada nova necessidade de renormalização. Os saberes se entrecruzam num infinito contínuo da atividade provocando novas aprendizagens, avolumando o cabedal de experiências. É interessante observar como o ponto de resistência do trabalhador T4, ao processo de certificação básica, pode ser ouvida pelos gerentes que, de pronto, se engajaram em formatar novas estratégias que pudessem levar em consideração o saber investido e reconhecer a história de eficácia industriosa deste minerador.

Por conseguinte, não há como estabelecer uma denegação da segunda antecipação que acontece no processo de renormalização, negar isso seria mascarar de onde vem a riquíssima fonte de eficácia dos trabalhadores. Recusar o processo de renormalização é uma forma de tentar propor o bom modo operatório e ignorar as incertezas em que as escolhas são postas em debates. À medida que a indústria se propõe a isso ela nos dá pistas de que as atividades de trabalho podem,

⁶⁴ “Isso acontece porque os aminoácidos que são os constituintes da proteína também estão presentes tanto no arroz como no feijão, sendo que no arroz há metionina e no feijão há lisina, e juntas estas forma uma proteína de boa qualidade, semelhante à carne”. Disponível em <https://www.tuasaude.com/arroz-e-feijao>

sob o seu ponto de vista, serem sequenciadas por antecipações racionais. Para Schwartz (2013, p.30), essa postura que é uma herança da OCT, é uma forma de “usurpação” pois “ela pretende governar o trabalho humano como podemos governar um processo mecânico. O que não pode jamais ocorrer”.

6.1 O que sabe o minerador?

Esta questão permeou todo o nosso estudo, por isso, apesar de termos tratados deste tema ao longo de todos os capítulos, reservamos este tópico para dedicarmos às análises mais específicas que circundam esta questão. Iniciaremos a discussão com um trecho da conversa com o GMP, obtido na mesma conversa que extraímos os trechos anteriores, que aponta um tipo de entendimento do gerente, que merece a nossa atenção. Ele faz alusão à existência de um distanciamento entre o pensar e o agir do trabalhador ao se referir à elaboração de procedimentos:

É uma experiência importante pela qual estamos passando, diferente porque quando você chega no executante, na teoria, vocês estão errados de pensar, mas é o cara que não pensa, ele só executa. Está tudo errado. Se o cara escreveu que tem que pular lá de cima você vai cumprir porque está escrito ou vai saber como é que faz e não precisa pular? Estamos evoluindo a turma para pensar em vez de agir, de somente agir (GMP – conversa).

Na conversa com o GMP percebemos um paradoxo em relação ao reconhecimento e visibilidade dada ao saber dos trabalhadores técnico/operacionais da manutenção do porto, até então explicitada pelo gerente e o fato desentoadado de considerar que na atividade o minerador só age/executa, não pensa e, que o pensar, é fruto de uma evolução heteromotivada: “*estamos evoluindo a turma para pensar em vez de agir, de somente agir*”. Aqui vale ressaltar as relações de saber/poder presentes na ordem de grandeza estabelecida entre o pensar em aderência e o pensar em desaderência. Há uma contradição apontada por Schwartz (2015) nesta lógica de pensamento relatada pelo GMP. Para este autor, a interlocução entre o pensar em aderência e o pensar em desaderência é o único meio de fazerem surgir as reservas de alternativas. “Lá acontecem verdadeiras batalhas, em que as pessoas podem estar por vezes, nos dois lados. [...] É preciso saber pensar em uma e outra”. (SCHWARTZ; VENNEN, 2015, p. 141).

Apesar de todo um movimento de reconhecimento do protagonismo dos atores do trabalho, enquanto aquele que porta o saber da atividade, há um discurso ainda contaminado pelo

paradigma taylorista que se opõe a uma postura ergológica até então evidenciada nas conversas com o GMP. Essa contradição encontrada na conduta do GMP nos remete ao que Durrive (2002) chama de "paradigma taylorista". Há uma herança de postura da gerência que se assemelha as tradições da OCT. Segundo o autor, o paradigma taylorista se opõe, ponto por ponto, ao que chamamos de "paradigma ergológico". No paradigma taylorista o homem é visto como divisível, cindido entre o pensar e o agir – com o pensar, de um lado, e o fazer, de outro e são grandes as consequências desta afirmação: “todas as organizações humanas modernas correm, mais ou menos, o risco de se deixar guiar por essa representação, bem cômoda, já que evita fundamentalmente o diálogo” (*ibidem*, 2002, p. 23). Contudo, entendemos que há uma postura ergológica sendo construída pelo GMP apesar de raízes profundas do taylorismo, em alguns momentos, ainda se fazerem visíveis.

O minerador não é marcado por uma cisão entre o fazer e o pensar. Se, de alguma forma, isso aparece em alguns trechos da fala do gerente, são pistas que a herança taylorista se encontra permeabilizada no cotidiano industrial da mineradora. Assim, encontramos em um trecho extraído da conversa individual com o T1, uma afirmativa que interroga a veracidade da declaração do GMP sobre a divisão entre o pensar e o agir concernente aos mineradores. O T1 fala sobre a diferença entre um PRO produzido pelo orientador/engenheiro e aquele produzido pela equipe de execução:

Ah, existe uma diferença muito grande por conta da visão que você tem que não é geral, é específica. Quando você tem uma visão geral você não leva em conta os empecilhos que você vai encontrar quando chega... por exemplo, uma coisa que aconteceu esta semana com um PRO de uma manutenção preventiva, lá falava que eu tinha de chegar até o local, desapertar os parafusos, puxar a tampa e fazer a verificação dos parafusos internos daquela peça ali para ver se não existe nenhum parafuso quebrado, sem lubrificação e tal. O PRO era esse. Só que quando chego ao local vejo a dificuldade, um mancal do próprio motor, muito próximo a estrutura da peça que eu deveria fazer a manutenção preventiva (MP), né, e uma chapa estrutural do schult na caixa de transferência da correia, entre os dois, ou seja, o espaço não era suficiente e esta chapa estava me atrapalhando, entendeu? Então, eu teria que retirar esta chapa, e não era coisa simples, e o PRO não constava isto. Ou seja, a gente no retorno da ordem de manutenção (OM), nesse dia, foi até eu mesmo quem fiz, eu botei lá uma solução proposta: abrir uma OM para que fosse feita uma janela ali, de visita, que seria uma janela removível, que você manteria fechada quando estiver sem alteração, não vai ter vazamento de material, não vai ter nada... e quando você necessitar fazer essa MP você conseguirá fazer a manutenção, retirar a janela e ter acesso ao local da manutenção, tranquilo (T1 – conversa).

Constatamos uma atividade de trabalho ancorada em situações históricas reais que, por seu turno, interroga o saber conceito, as normas antecedentes e os protocolos que delas compõem e derivam tais paradoxos. Segundo Schwartz (2000c, p.276), “é o movimento entre pensar a vida e pensar o trabalho que engendra chaves para pensar as matrizes de historicidade, mas incitando as múltiplas aprendizagens para aproximação das situações históricas reais”.

Portanto, apreendemos que quando o T1 se refere a “[...]quando você tem uma visão geral, você não leva em conta os empecilhos que você vai encontrar quando chega...[...],” ele nos aponta que a experiência – fruto de todas as matrizes históricas que se constituíram no tecido do fazer do minerador – é convocada infinitamente na busca de realização do que está prescrito para o seu trabalho. É a história que poderá responder as variabilidades do meio. A prescrição não pode levar em conta os empecilhos que o minerador só vai encontrar quando se depara com o aqui e agora da atividade. O T1 relata que só sabe da dificuldade quando chega ao local e que os PROs já não conseguem mais responder ao que precisa ser feito para a eficácia do trabalho. Neste momento, T1 nos mostra que a organização do trabalho perde ao negligenciar o saber histórico, pois este se encontra para além dos saberes epistêmicos e se constitui na dramática do corpo-si, nas escolhas, nos debates de normas e valores. Para Durrieu em conversa com Mailliot (2015, p. 78), “o conceito ambiciona antecipar a vida, mas ele mesmo, na realidade, está sempre tomado pela velocidade. A vida é que vem primeiro. A perspectiva do conhecimento transtornou-se em relação à experiência”.

Logo, permitimo-nos afirmar que o saber que o trabalhador constrói na sua relação com o trabalho, e as múltiplas decisões que são necessárias no curso da atividade, contradiz qualquer tentativa que se pretende fazer acreditar sobre uma separação entre o agir e o pensar do minerador. Os atores do trabalho não só agem, mas atuam ancorados em conhecimentos que são desconhecidos e/ou negligenciados pela organização do trabalho, é esse “não-saber” sobre a capacidade dos mineradores que podem subestimar a capacidade e a eficácia industriosa que pertence aos protagonistas do trabalho.

Assim, podemos apreender que a norma antecedente e seus protocolos não podem ter autoridade de uma lei natural, posto que para existir como uma norma, o que foi codificado deve inevitavelmente contar com “homens normativos” (CANGUILHEM, 2002). Desta forma, que Mailliot e Durrieu (2015, p.78) ratificam a insustentabilidade do trabalho sem a experiência e a historicidade gerada nas renormalizações. Afirmam que a tarefa, o serviço, ou que convém fazer, determinado pela organização do trabalho, não seriam mais que palavras vazias,

“literalmente letras mortas se a atividade não as precedesse no sentido de que o retratamento de normas e valores já ali que permite tornar significantes essa tarefa/esse serviço, fazendo-os viver na história”. Isso nos permite apontar a diferença entre um trabalho heterodeterminado, prescrito pela organização do trabalho e o trabalho real, vivido no cotidiano do minerador, uma vez que a atividade ultrapassa as prescrições normativas e insiste em gerir as variabilidades das situações produtivas.

O T1, ainda em uma conversa individual, nos conta como a experiência e toda carga histórica trazida pelos colegas contribuem para a eficácia do seu trabalho. Se a vida é que vem primeiro, como nos afirma Durrive (2015), isso coloca em questão o saber epistêmico e as normas antecedentes que, por uma tentativa de se escamotear como lei natural, busca seu lugar de privilégio no seio da indústria de mineração, mas é a experiência, constituída na atividade que faz aflorar a eficácia industriosa. Assim, a ordem que impõe o conhecimento formal, os saberes conceito, que são indispensáveis para poder não somente pensar, mas igualmente agir sobre o mundo, não pode ser nada mais que uma ordem provisória, assim a atividade “está longe de ser uma aplicação dócil dos conceitos que pretendem guia-la: prescrição, organização, saberes” (SCHWARTZ, 2015, 79), mas, é o lugar por excelência da criação, da historicização de um saber que se arriscou para além dos muros da prescrição.

A experiência ajuda muito por conta do conhecimento que ele tem da área, né, que é muito grande. Ele tem 10 anos e uns 06 a 07 anos somente ali no terminal TPD. Então ele conhece os inspetores, conhece as máquinas, o tipo de serviço, então isso ajuda muito. Muito vezes eu chego lá, mesmo com um ano de trabalho – o terminal é pequeno em comparação com o terminal do minério – e ainda me deparo com serviços novos, me deparo com coisas que ainda não vi, não conheço, então isso ajuda porque eles (se referindo aos colegas mais experientes) sabem aonde chegar, como fazer, porque fazer, por onde começar...(T1 – Conversa).

Desta forma, é que a fala acima de T1 nos faz compreender que os saberes conceito, normatizadores, a partir dos processos de ressingularização e renormalização tomam uma outra roupagem, aquela que se torna possível prosseguir com saúde e eficácia o cotidiano do trabalho. Isso ocorre porque a atividade está em dupla antecipação. Para Schwartz, em uma conversa com Durrive, (2015), a atividade não corresponde à reprodução automática de um prescrito, mas a um retratamento do que faz norma e valor para si e para os outros. Para este autor (SCHWARTZ; DURRIVE, 2015, p.79), a “atividade se aproxima de um nó central, cada um dos vértices do triângulo, a fim de torcê-los, deformá-los, reconfigurá-los numa situação

singular”. Por conseguinte, o T1 nos chama a atenção para a singularidade da experiência que é inscrita diariamente na atividade e que é cotidianamente construída por um coletivo de mineradores.

Deste modo, os protocolos não poderiam dar conta, por si mesmos, de todas as infidelidades do meio, apenas a experiência e o saber que se construiu ao longo dos anos e do fazer diário na atividade que possibilitam o enfrentamento de toda a variabilidade da situação produtiva. Ainda nos referindo ao trecho acima citado, o T1 coloca em cheque, felizmente, a onipotência dos protocolos – que são tão valorizados e que se fazem necessários na indústria de mineração – em responder em sua totalidade pela prescrição da atividade, pois o contrário seria uma fonte de adoecimento e de escoamento de vida que pulsa e se nutre na situação de trabalho. Ao mesmo tempo, a fala de T1, reflete como o saber dos companheiros permite que a atividade aconteça, há um patrimônio histórico construído pelo coletivo e que é compartilhado.

Podemos extrair ainda do trecho da fala de T1, referindo-se aos companheiros mais experientes, “[...] *porque eles sabem aonde chegar, como fazer, porque fazer, por onde começar...* um apontamento em direção a uma forma de certificação dos saberes investidos dos seus colegas de trabalho, um reconhecimento dos saberes que foram negligenciados pelo processo de certificação básica.

O T1 continua a sua fala referindo-se a experiência de um companheiro:

no caso específico do “Joaquim”⁶⁵(referindo-se a T4) ele é bem tranquilo, mas tem outras pessoas que são mais retraídas, ou que gostam de guardar mais, sempre tem, né? Mas no caso dele é bem tranquilo, a gente conversa muito, brinca muito, é uma relação bem tranquila. Nesse caso, é muita conversa mesmo durante o serviço e observação da execução, como é que é feito, qual o processo que ele segue, porque que ele fez aquilo ali primeiro, muitas vezes eu também pergunto, mas na maioria das vezes ele fala. Eu pergunto menos e observo mais, na verdade (T1 – Conversa).

Encontramos no trecho acima a demonstração da forma como os mineradores constroem e compartilham o patrimônio dos saberes da experiência. T1 explica como ele aprende com o Joaquim, seu companheiro mais experiente. Ele fala de um diálogo que é estabelecido entre eles e, sobretudo da “*observação [...]de como é feito, qual o processo*”, que o permite aprender

⁶⁵ Joaquim é um nome fictício.

como o companheiro realiza determinada tarefa. O T1 ainda reforça que no processo de aprendizagem, ele pergunta menos e observa mais. O que seria suficiente, naquela ocasião, para apropriação do conhecimento sobre o saber-fazer e para mobilização e modificação de outros saberes históricos que ele já porta em seu cabedal de experiências.

Por sua vez, o T2, em conversa individual abaixo transcrita, conta-nos como contribui com a organização do trabalho e com a gestão da equipe, seus pares, na atividade cotidiana. Relata como o conhecimento é compartilhado e como orienta os mais jovens quando percebe que ele tem mais experiência para realização de determinado trabalho. Percebemos que, por mais que as normas antecedentes tentem se apropriar de todos os passos da realização de um trabalho, encontramos vazios de normas, situações em que as heteroprescrições não conseguem jamais alcançar.

Eu gosto muito de ouvir os meus colegas quando estamos fazendo um certo tipo de OM. Eu Não sou de chegar e dizer: vai ser do meu jeito e vai ser assim que vamos fazer. Não sou disso! Sou de ouvir. Temos hoje pessoas na nossa equipe que são pessoas que chegaram agora, tem oito meses, nove meses... e que a gente divide ideias tranquilamente sem nenhum problema. Agora, quando tem aquelas situações, daquela que eu já tenho uma certa experiência, que eu já vivenciei eu sempre chamo os mais novos e digo: isso aqui a gente pode fazer deste jeito, assim, assim e assim que vai dar certo. E a gente faz e, graças a Deus, nós temos êxito naquilo que a gente faz. Eu gosto muito de conversar antes, perguntar: e aí, o que vamos fazer? De que forma você quer fazer? Eles respondem: “vamos começar assim...” Eu respondo: Beleza! A gente tem muito trabalho de schultz e aí eu pergunto: como vamos fazer? Eu fico lá dentro e você aqui fora? (T2 – conversa).

Encontramos na fala de T2 indícios de como acontece, entre os mineradores, a gestão coletiva do trabalho: “[...] isso aqui a gente pode fazer deste jeito, assim, assim e assim que vai dar certo. E a gente faz e, graças a Deus, nós temos êxito naquilo que a gente faz”. Os trabalhadores desenvolvem uma gestão compartilhada que a mineradora não pode se apropriar de forma institucionalizada, posto que, são situações que requerem o “uso de si” em cada escolha e em cada debate de normas dos quais se encontram em ancoragem os processos de renormalizações. Esta gestão acontece no seio da atividade e permite que os saberes dos companheiros sejam entre eles reconhecidos e valorizados, há uma “certificação” extraoficial dos mineradores em relação a sua capacidade industriosa. Vimos que o T2 ao perguntar aos seus pares “o que vamos fazer? Eu fico lá dentro e você aqui fora?” nos mostra que se dá de forma coletiva a organização do trabalho nos bastidores da área, longe dos olhos de quem detém o poder instituído de determinar o que fazer, quando fazer e como fazer. É assim que encontramos em Schwartz a seguinte contribuição,

a confrontação com a tecelagem das normas antecedentes, o tratamento dos vazios de normas sempre comporta, mais ou menos, uma gestão coletiva. Mas justamente: esse coletivo nunca é dado. Ele nunca é dado em seu tratamento particular de encontro de encontros. Cada equipe nas indústrias de processo, por exemplo, trata as variabilidades, os modos degradados, hierarquiza os pontos de vigilância das instalações, segundo históricos e escolhas da equipe (SCHWARTZ, 2011b, p.139).

Não é raro para estes mineradores se depararem com vazios de normas, posto que os PROs não podem dar conta de todas as variabilidades do meio. Por terem a atividade ligada diretamente à manutenção, lidam com diversificados tipos de maquinário da empresa, para atender a todos os departamentos. Eles se deparam, a exemplo da fala de T1, descrita abaixo, com a manutenção de máquinas antigas que requerem peças novas e que o PRO não previu, situações aonde o saber histórico do trabalhador se coloca, de forma indiscutível, como essencial para a eficácia do trabalho. Na sequência das conversas, nós perguntamos ao T1, com o objetivo de provocar uma reflexão sobre a atividade, sobre o papel do PRO, sua possibilidade de conseguir antecipar com a maior amplitude possível as imprevisibilidades do meio, já que a prescrição é um fator de segurança e altamente valorizado na mineradora. Ao que o T1 nos relata,

Não, não dá conta por causa disso aí. A gente chega num local, e as máquinas aqui do porto são muito velhas, são bem antigas, então às vezes o material que é aplicado lá, por exemplo, às vezes chega um motor, a gente tira o motor e leva ele para manutenção, chega lá não tem como reutilizar aquele motor, uma peça específica daquele motor vai ter que comprar, e você chega e não existe mais a peça porque o motor já está ultrapassado, então vem uma peça nova e aí o PRO já não vai bater, você vai ter que fazer uma modificação, no local ou na estrutura do motor, fazer um caminho diferente para que ele possa voltar a operar, então, isso daí acaba sendo a experiência ali, na hora que vai dizer o que vai acontecer, qual a melhor para a real situação, fazer isso porque vai dar certo, isso que conta mais. Desenvolver novas ferramentas para poder ajudar na hora da execução ali (T1 – conversa).

Para o T1, quando o PRO “não bate”, a equipe terá que fazer uma modificação, um caminho diferente do prescrito no PRO, e é a experiência ali, no calor da atividade, que vai dizer o que tem que ser feito, qual “a melhor saída para a real situação”. Para o T1, isso é o que conta mais. Nesse sentido, “entre as prescrições e o trabalho real, há uma defasagem a ser gerida a qual, inevitavelmente, convoca a todos que trabalham a fazer ‘usos de si’” (ALMEIDA, 2014, p.128). Desta forma, percebemos que a atividade acontece na penumbra, pois o holofote dos protocolos não tem poder de irradiar luz sobre o que acontece no infinitamente pequeno da

atividade. Neste lugar, escuta-se o chamamento dos saberes da experiência. Felizmente, é desse sombreamento da atividade que surgem as potências de criação estabelecidas a partir de suas matrizes históricas, que permitem encontrar soluções não pensadas por outros, em lugares alheios ao que acontece na atividade.

A dinâmica que remete à estreita articulação entre o “impossível e o invivível” é da ordem da matriz histórica humana, ou seja, diz de uma insuportabilidade em perseguir unicamente a modelização prescrita. Contudo, ao mesmo tempo, exige-se que cada minerador faça “uso de si” uma vez que a atividade é “orientada por um universo instável de valores e normas, constantemente reformulados e transgredidos diante de diferentes variabilidades” (BENDASSOLI; SOBOLL, 2011, p.12). É assim que o T1, ao falar sobre a necessidade de “[...] *desenvolver novas ferramentas para poder ajudar na hora da execução ali*” está se referindo ao manejo de criação que se dá na ausência de normas e nos processos de renormalização. Logo, o processo inventivo pelo qual dispõem os mineradores nos sinaliza que, mesmo na falta de protocolos ou instruções de trabalho, os trabalhadores não paralisam, mantêm viva a capacidade de criação, seja de ferramentas, novos processos ou o estabelecimento de formas de gerir o trabalho.

O minerador é capaz não apenas de seguir as regras vigentes na execução da atividade, mas, sobretudo de apreender a emergência das variabilidades presente nas situações produtivas, e a ele, de igual modo, caberá detectar a presença do acaso. É nesta convocação do homem normativo, que vemos o processo de renormalização acontecer, em alguma medida. O minerador sempre fará de outra forma o previsto, posto que se encontra presente nas situações de trabalho uma dimensão “transformativa”. É neste sentido, que vemos potencialmente na atividade do minerador do porto, uma “reserva de alternativas” (ATHAYDE; BRITO, 2011).

Isso posto, ressalta-se, então, a importância em se considerar que não haveria problema algum com a atividade se a racionalidade de normas que antecipam todo agir no mundo do trabalho dissipasse ou tornasse inútil a obrigação de cada um minerador de pensar suas escolhas de ser, de vida. É esta obrigação de pensar e, portanto, de produzir, de uma maneira ou de outra, é que são constituídos os saberes históricos. Isso se dá, deste modo, através de uma obrigação de escolher, de se situar, a seu modo, em um mundo de valores. Isso significa que a dramática que aí se impõe, nos mostra que nada na atividade é da ordem absoluta do mecânico, posto que nada pode ser pura aplicação do que foi pensado sem os atores do trabalho. Desta forma, a dramática toca nessa obrigação inelutável com saberes e escolhas que se dão no infinitamente pequeno da

atividade e que remetem o minerador a ele mesmo, e isto, que faz história porque cria nas situações produtivas uma circunstância que nenhuma racionalidade que se previu antecipadamente teria podido predeterminar (SCHWARTZ, 2011b).

Tomando como referência o saber histórico e os processos de renormalização presente na atividade dos mineradores do porto, até aqui discutidos, e levando em consideração os princípios que norteiam as nossas análises e discussões, sentimo-nos convocados a trazer para este espaço de análise a forma como se estrutura, na penumbra da atividade, a gestão de equipe e a organização do trabalho pelos próprios pares dos mineradores. Essa gestão se dá como forma de reconhecimento – uma espécie de certificação – dos saberes históricos dos seus companheiros de trabalho. Por considerarmos bastante ricos os dados obtidos nas conversas, tanto individuais, quanto nas conversas de confrontação, passaremos a transcrever um trecho um pouco mais longo, para na sequência passarmos a discussão.

T1: *Desse momento em diante que começa mesmo o serviço, porque aí você já pegou sua OM, você vai ver se é corretiva, se é preventiva ou se é alguma fabricação de alguma peça específica, aí você vai correr atrás do material e verificar se o material está ali, se foi entregue certinho, porque eles deixam preparados. Tem uma equipe de preparação à noite que prepara o material no pátio de preparação e deixa esse material lá no posto e aí você pega esse material, carrega no caminhão que é da própria equipe. Tem pessoas da equipe que dirigem esse caminhão que é habilitado para dirigir, aí você leva para a sua frente de serviço ou pra caldeiraria, no caso, aonde a gente fabrica as coisas. O que acontece muito é que o material às vezes ou não vem ou vem errado, faltando, ou essa OM está com uma descrição errada.*

Nós: – Nesse momento o que você faz?

T1: – *Nessa hora começa um pouco do estresse. Porque o correto a se fazer é: se o material não veio, você entra em contato com o supervisor e avisa ele. – “oh, o material não está aqui, nós chegamos para trabalhar”. A função dele é correr atrás para pedir alguém para trazer. Nós comunicamos também ao técnico especializado para que ele possa arrochar o pessoal lá para arranjar esse material. Tem mudado um pouco, mas na maioria das vezes é a gente que tem que dar conta de correr atrás desse material e isso gera muito estresse porque não era pra gente fazer isso, entendeu? Era só pra gente esperar eles trazerem e estar ali preparado para executar a ordem de serviço, mas você tem que correr atrás do material e muitas vezes você tem que chegar no local e, uma coisa que era para estar pronta também, por exemplo você vai trabalhar numa máquina para fazer manutenção, e como ali mexe com muito farelo de soja e farelo de milho, suja muito, muita poeira, um excesso de poeira muitas vezes. Então existe uma equipe de terceirizados que faz a limpeza e isso já deveria ter sido feito antes e inspecionado antes pelo inspetor ou por quem é responsável. Muitas vezes você chega lá e o equipamento não*

está limpo, você chega e tem que entrar em contato com o pessoal da limpeza, mostrar pra eles onde você quer que limpe. Muitas vezes até limpou, mas não ficou limpo onde você vai precisar mexer, limpar externamente, aí é preciso que essa equipe venha e faça isso.

Nós: – Quando você foi falar da sua atividade, você se referiu a uma série de empecilhos como a falta de material, falta de limpeza após o recebimento da OM ...

T1: – *Sim, quando a gente consegue resolver as questões de falta de material, de limpeza ou mesmo montagem de um andaime ou até mesmo a descrição do serviço não é suficiente, como por exemplo, você lê e não entende o que precisa ser feito, você tem que chamar o inspetor e somente após ajustar isso tudo que a gente executava o serviço e normalmente o que acontece muito aqui a execução do serviço leva muito menos tempo que a preparação. Muitas vezes você vai alinhar um motor, você gasta 4 horas correndo atrás de material, atrás de limpeza, fazendo “não sei o quê” e tal e quando você vai executar a OM de alinhamento do motor, por exemplo, você gasta 2 horas. Aí você encerrou ali, você desmobiliza tudo, descarta o material que precisa ser descartado e faz o relato da OM contando tudo que aconteceu, faz um relato e tal e essa OM é encerrada. O inspetor vai ler esse relato...*

Nós: definida a equipe, quem define o que cada um vai fazer?

T2: *entre nós quatro ou cinco, que definimos quem vai fazer isso ou aquilo. De comum acordo, sempre.*

Há na fala de T1 aspectos que nos evidenciam que as normas antecedentes e os protocolos, subscritos nas OMs, se fragilizam nas intercorrências que se apresentam no cotidiano dos mineradores. Eles relatam uma série de acasos que requerem deles muito mais que saberes epistêmicos, muito mais que formação acadêmica específica. No cotidiano, o que importa é a resposta criativa dos mineradores na solução de problemas que vão se interpondo, um após o outro e pelos quais eles são chamados a resolver. Logo, para eles, em nada implica saber se o colega conseguiu se certificar, ou não, no processo da empresa. No exercício do seu ofício, o que vai importar é a capacidade do companheiro em dar soluções na ausência de normas. Portanto, são eles mesmos, de acordo com o reconhecimento da experiência de seus pares, que vão se organizando para lidarem com o inesperado da atividade. É este reconhecimento que se dá no coletivo dos trabalhadores que nos aponta para uma espécie de “certificação” extraoficial cotidiana que é validada e respeitada nas situações produtivas entre os seus pares. E, é justamente, essa “certificação pelos pares” que garante que o trabalho aconteça.

Percebe-se que, já de antemão, os mineradores contam como certa a possibilidade do surgimento dos imprevistos. Eles, de posse da experiência e malícia industriosa, sabem que os inesperados

da atividade aflorarão e que demandarão deles ação, gestão da equipe, gestão do tempo e organização do trabalho.

A fala de T1, extraída dos trechos acima, nos dá pistas dessas ocorrências: “[...] *O que acontece muito é que o material às vezes ou não vem, ou vem errado, faltando, ou essa OM está com uma descrição errada*”. Em outro trecho da fala de T1, encontramos um desabafo que nos mostra como se dão os processos no dia a dia da atividade: “*nessa hora começa um pouco do estresse. Porque o correto a se fazer é: se o material não veio você entra em contato com o supervisor e avisa ele*”. O T1 nos relata que não é isso que acontece. O que advém, na realidade, é que eles acabam – por uma necessidade de se fazer a gestão do tempo – envolvendo-se na resolução dos problemas. Passam a fazer serviços que não lhes cabem, e que pela estrutura organizacional, compete ao supervisor. Ele continua, “[...] *era só pra gente esperar eles trazerem e estar ali preparado para executar a ordem de serviço, mas você tem que correr atrás do material*”. Vale aqui ressaltar que nem sempre as fendas que entremeiam o trabalho da equipe são brechas para construção saudável de renormalizações. O T1 fala do estresse pelos quais eles passam: “*mas na maioria das vezes é a gente que tem que dar conta de correr atrás desse material e isso gera muito estresse porque não era pra gente fazer isso, entendeu?*”. Assim, nos alerta Schwartz (2013, p.24) que “no quadro dessa tensão encontramos novamente a interferência obrigatória da atividade com um mundo de valores que a *primeira antecipação* não pode em nenhum caso prever nem formalizar”.

Torna-se importante ressaltar que diante destes inesperados da atividade e do estresse gerado nos mineradores por assumirem tarefas que originalmente não lhes competiam, mas que por outro tipo de tensionamento – a gestão do tempo – acabam por assumi-las. Isso poderia levá-los a diversos desfechos a partir de suas escolhas, posto que, este fato os assenta num debate de normas, numa dramática do ‘corpo-si’ que se coloca por detrás de um mundo de valores, e que por seu turno, poderia conduzi-los a uma infinidade de tomada de decisões. Quanto a isso podemos recorrer ao que Jouanneaux (2011) citado por Schwartz (2013) nos traz como ensinamento:

quando um episódio de trabalho difícil se anuncia”, múltiplas escolhas podem ser selecionadas: recuo, trapaça, descarga sobre os outros, desejo de afrontar-se à dificuldade... Faremos esforço para memorizar ou não tal procedimento ou tal experiência anterior? “Finalmente, um polo ético pode conduzir a recusar um trabalho injusto ou a localizar abaixo de todas as valências, os valores como a solidariedade ou o trabalho bem “feito” (JOUANNEAUX, 2011, p.195 apud SCHWARTZ, 2013, p25).

A forma como está estabelecida a organização do trabalho na mineradora pode ser nociva à saúde do trabalhador. Percebemos que, nesta situação, ela se transveste de uma certa flexibilidade de gestão, porém lança o minerador no embate direto com as exigências do tempo de execução da OM. Desta forma, o minerador tem que “correr atrás” de uma solução que não compete formalmente a sua atividade. Isso acontece porque, mesmo diante destas adversidades, a execução do serviço de manutenção deve ser cumprida. Assim, “se, para o protagonista, esse mosaico de prescrições é incapaz de determinar o conteúdo, os obscuros circuitos para tornar disponível nele esse “estar presente”, quem fará em seu lugar as escolhas permitindo-lhe estar presente em seu presente?” (SCHWARTZ, 2013, p.24).

Isso nos remete à conversa que tivemos com o GPC quando ele nos fala que os erros, falhas e acidentes de trabalho não podem ser creditados apenas à falta de treinamento, como habitualmente acontece dentro das empresas. Estes episódios ocorrem a partir de uma multiplicidade de fatores, inclusive – senão, sobretudo – pela própria organização do trabalho. Por conseguinte, as capacitações, por si só, não resolvem todos os problemas da área.

Todavia, entendemos que os processos formativos no contexto do trabalho são imprescindíveis para a eficácia industriosa. Isso nos leva a refletir sobre os formatos e os modos com os quais estes processos estão sendo conduzidos nas indústrias, principalmente, pelos departamentos de treinamento e desenvolvimento. Estes departamentos, usualmente, sofrem forte pressão de outras gerências ou diretorias, pois, estas tendem a responsabilizar a falta de capacitação de seu quadro operacional pelo baixo desempenho de seus trabalhadores e/ou pelos elevados índices de acidentes, tal qual ocorreu no nascedouro do processo de certificação básica desta mineradora. Desta feita, as ações de treinamento e desenvolvimento das indústrias estão pautadas, em grande parte, pela aplicação de programas de capacitação aos trabalhadores, sem, contudo, levar a termo um processo reflexivo mais amplo que permita colocar em análise tantos os fatores que podem ocasionar as falhas, os retrabalhos e os acidentes, quanto os formatos e os modos de operar os programas de capacitação hegemonicamente estabelecidos nas indústrias.

Não há dúvidas de que os modos de organização do trabalho têm um grande impacto na eficácia da situação produtiva. O T1 fala do estresse que lhes afligem, quando se deparam, quase cotidianamente, com a falta de preparação do ambiente, ou com a falta da organização do material, tarefas que deveriam anteceder o trabalho de manutenção destes mineradores. Em

outro trecho, relata que leva mais tempo na organização – que funcionalmente não lhes competiam – do que com a execução da OM determinada para aquele dia. São muitos os empecilhos relatados pelo T1. Estes empecilhos, vão desde a falta de material, falta de limpeza ou limpeza incorreta do equipamento devido a sujeira de grãos ou fertilizantes, até a instruções inadequadas ou confusas nas OMs.

Isso nos remete, mais vez, aos processos de certificação da empresa, que ao se restringir à aplicação de diagnósticos e capacitações conceituais, cujo fim é a certificação do minerador numa espécie de uma estratégia “panacéica⁶⁶” para alavancagem de seus resultados, negligencia uma multiplicidade de fatores que acontecem na atividade, repassando para sobre os ombros do minerador toda a responsabilidade pela efetividade dos processos de trabalho e, por seu turno, isentando a responsabilidade que atine à organização do trabalho.

Encontramos também nos trechos supratranscritos que o manejo da atividade se dá coletivamente, há uma definição entre os pares, em comum acordo, de quem vai fazer “o que” na execução da OM. São decisões que cabem à equipe. Aqui, mais uma vez, vemos como esta decisão se baseia no conhecimento e na valorização dos saberes históricos entre os colegas mineradores. Desta forma, mesmo diante de toda adversidade que se apresenta no seio da atividade, o minerador vive, faz as suas escolhas e encontra saídas saudáveis. Desta forma, que Durrive (2002, p.23) nos alerta que “é por esse processo de remodelagem permanente das “normas”, ou seja, das “exigências” que antecedem as existências de cada um de nós, que o ser humano justamente existe, afirma-se como um ser único, singular; e é assim que se tece a história humana, individual e coletiva”.

Cada história se constrói nas singularidades das situações de trabalho e de vida do minerador. As experiências se avolumam e se tornam robustas a partir da infinidade de aprendizagens que comportam o inesperado da atividade no cotidiano do trabalho. Desta forma, os saberes investidos vão contribuindo para o cultivo da eficácia nas situações produtivas.

Levando em consideração esses saberes que se constituem na penumbra da atividade e as formas de visibilidade que se é dada a esses saberes, nos valeremos de uma conversa com o T1 sobre o reconhecimento e a visibilidade como forma de certificar informalmente o saber histórico do minerador.

⁶⁶ Neologismo que aplicamos à palavra panaceia com o objetivo de tornar possível o uso da palavra estratégia com a palavra panaceia. O uso deste neologismo justifica-se na tentativa de reforçar o sentido de se ter uma estratégia capaz de resolver todos os problemas enfrentados pela indústria.

[...] tudo se limita ao que é determinado pra gente fazer na produção. Então eles não sabem de tudo que conhecemos e sabemos fazer. Nós só fazemos o básico da manutenção. Eles sabem o que fazemos ali, na área, que são coisas mais simples, nós sabemos muito mais do que fazemos na área, porque o nosso serviço não exige tudo o que sabemos (T1 - conversa de confrontação).

Neste trecho da fala do T1 percebemos que há uma limitação imposta ao fazer do trabalho, infligida pelos limites da função, conferidas, talvez, até mesmo, pelo desconhecimento do quanto os mineradores sabem sobre a manutenção, saberes que vão muito além do que está prescrito nos seus processos de trabalho. Ou seja, são saberes investidos que ultrapassam os limites do saber-fazer “*o básico da manutenção*”. Vale ressaltar que esta fala de T1 é feita num contexto da conversa sobre visibilidade do saber do dia a dia. Os apontamentos dele a partir daí surgem como uma justificativa para explicar os motivos pelos quais os saberes não ganham visibilidade e, portanto, não podem ser enxergados pelos superiores: “*Eles sabem o que fazemos ali, na área, que são coisas mais simples, nós sabemos muito mais do que fazemos na área, porque o nosso serviço não exige tudo o que sabemos*”.

Por conseguinte, isso nos faz inferir sobre as limitações do uso do conhecimento pelos mineradores impostas pela própria forma de organização do trabalho. É preciso uma reinvenção local, como nos adverte (SCWARTZ 2010c) para que possam, apesar das normas antecedentes e todo o patrimônio reescrever uma outra história, mesmo marcada paradoxalmente por limitações da qualidade necessário para determinado serviço, o que conceitualmente é chamado de *sur-qualité* ou sobrequalidade (DURAFFOURG, 2010).

Um trecho da conversa de confrontação com o T3, abaixo descrita, traz à luz, novamente, a problemática da visibilidade e do reconhecimento dos saberes dos trabalhadores. Podemos perceber que a fala de T3 se assemelha a fala de T1 – tanto nas conversas individuais quanto na conversa de confrontação – no que concerne a falta de visibilidade e oportunidade de colocar em uso, por si e pelos outros os saberes constituídos. Aqui vemos se estabelecendo uma dramática do ‘corpo-si’ ancorada no negligenciamento imposto pela organização do trabalho.

T3: sim porque na área há diferentes tipos de serviços, né? Por exemplo, eu também sou soldador, na área de soldagem você vai soldar uma tubulação que vai passar um gás ali, então você tem todo um procedimento, você tem um material específico, você tem que manter uma temperatura do consumível, você tem que regular a pressão do gás, dependendo do processo que você vai utilizar. Na parte de manutenção não tem muito isso, é uma solda muito

simples, que você vai fazer ali para não quebrar. Por exemplo, vou soldar aquele equipamento ali pra soldar e ficar soldado e beleza, não tem como eu confirmar se a minha solda ficou boa ou não, pois só posso confirmar isso com um outro processo que é um processo de inspeção, que é um ultrassom e outros tipos de coisas. O nosso caso aqui, eu já fiz todos estes procedimentos, aqui a gente trabalha e não precisa nada disso, é uma coisa simples. A gente tem muito conhecimento, mas fazer na nossa atividade a gente não usa. (T3 - Conversa de confrontação)

Nesses casos, vimos que dar visibilidade aos saberes constituídos se torna importante para os mineradores não apenas do ponto de vista axiológico, isto é, a visibilidade requerida pelos trabalhadores tem impacto não apenas na saúde, mas como na possibilidade de promoção e reconhecimento pessoal. Isso nos remete ao que Gernet e Dejours, (2011, p. 67) nos apontam que “graças ao reconhecimento, trabalhar não é apenas produzir bens ou serviços, é também “se transformar em si mesmo””. Neste sentido, é que percebemos o quão é importante para os mineradores que o seu saber seja percebido pelos superiores. Nem tanto pela promoção de cargos, apesar de ser um dos interesses apontados, mas pela possibilidade de serem desafiados na realização de atividades num processo virtuoso de abertura a novas aprendizagens.

Duraffourg em conversa com Duc e Durrive (2010, p.68), sustenta que “por trás dos gestos, os mais simples, há sensibilidade, estratégia, inteligência, todo um saber-fazer amplamente subestimado! ”. Para este autor, a análise da atividade é que pode dar conta desta riqueza. Ele continua afirmando que,

fazendo isto descobrimos o quanto é escandaloso tudo o que impede, nas situações de trabalho, de as pessoas empregarem todas as suas potencialidades. É graças a elas que as empresas sobrevivem, que os produtos são de boa qualidade, que as máquinas recebem manutenção etc. Fundamentalmente, é isto o ofício das pessoas (DURAFFOURG, J.; DUC, M.; DURRIVE, L. 2010, p.68).

Negligenciar que há uma fonte riquíssima de produção de saberes na atividade estorva a possibilidade de reconhecimento e valorização do saber do minerador e, além disso, ignorar o saber do trabalhador é dar as costas para uma dimensão do conhecimento que possibilita uma maior eficácia nas situações produtivas.

Vimos que o grau de domínio dos saberes epistêmicos é o ponto de balizamento do processo de certificação básica da empresa, é a dimensão que permite conferir, ou não, a certificação ao trabalhador. O saber dos mineradores – fruto das aprendizagens diária, das renormalizações e

da dramática do ‘corpo-si’ envolvida nos debates de normas num mundo de valores que lhes são próprios – não consegue uma luz ao sol assim como acontece na formalidade da certificação. Estes saberes são, mais uma vez, colocados em um segundo plano. Contudo, vemos que entre os seus pares existe uma estratégia de certificação informal ao reconhecer e valorizar o conhecimento do companheiro.

É neste sentido que Schwartz nos chama a atenção:

uma situação de trabalho nunca é semelhante a outra, o que vale em nossa opinião como um dado universal: não poderemos jamais estandardizar as condições da atividade industrial, a “*infidelidade do meio*” humano, logo histórico, se renova sem cessar frente a seres nunca intercambiáveis. Há assim sempre uma “*experiência*” a fazer, mesmo que frequentemente no infinitesimal (SCHWARTZ, 2013, p.27).

Como evidência da não similitude da situação de trabalho e da importância das renormalizações e decisões frente à imprevisibilidade da atividade, o T3 nos relata a forma como se dá a gestão entre os pares, seus companheiros, e que nos aponta para a importância dos saberes que os mineradores acumulam e mobilizam frente a cada nova situação. Esses saberes ultrapassam os limites do que é conhecido e reconhecido pelos seus superiores: “[...] *aí a gente tem que ir planejando em cima de uma coisa que já era planejado. Como tem mais dois comigo, a gente fala, você faz isso e isso...*”(T3). Os mineradores agem na penumbra da atividade, onde os olhos de quem está alheio àquele trabalho não dá conta de enxergar e, por conseguinte, a gestão do inesperado da atividade fica a cargo do trabalhador, cabendo a ele a tomada de decisão, as escolhas e toda dramática do ‘corpo-si’ que se coloca nestes processos.

Assim, é no dia a dia que os mineradores vão encontrando saídas possíveis para driblarem os problemas da organização do trabalho. São as imprevisibilidades da atividade do minerador como a limpeza do local, as ferramentas não disponibilizadas adequadamente, os materiais de trabalho/insumos que não foram entregues devidamente, entre outros “imprevistos”, que convocam os mineradores a gerir o tempo, pois eles se encontram sob pressão dos prazos para a realização de uma OM. Tudo isso, segundo o T3, são disparadores de situações de estresse entre os trabalhadores.

Logo, isso nos permite afirmar a responsabilidade e a postura ético-política que as áreas de RHs e os departamentos de T&D das indústrias devem ter em relação às pessoas em situação de trabalho. Este cuidado refere-se à importância de se ter um olhar para atividade dos

trabalhadores e, não apenas, para os indicadores de falhas e de ineficiências que chegam a estes departamentos como justificativas para demandas de capacitação. Ainda vamos mais longe, entendemos que se faz necessário compartilhar esta responsabilidade, coadunada com uma postura ergológica, com todos os membros da alta administração, caso contrário, também poderão recair sobre os ombros dos trabalhadores dos RHs e T&Ds o encargo sobre os modos e formas de operar a formação no contexto do trabalho que são pertinentes muito mais há um posicionamento cultural e/ou estratégico da empresa do que, propriamente, de uma deliberação de um profissional destas áreas citadas. Contudo, o manejo das ações de desenvolvimento dos trabalhadores está, geralmente, a cargo destes setores nas empresas o que nos leva a ressaltar a importância do entendimento, para estes profissionais, sobre “o que é a atividade” e como se dá a constituição dos saberes. Para Durrive (2002, p. 30) devemos reconhecer “a atividade humana como dialética dos conhecimentos e das experiências, do geral e do específico, da produção dos saberes e da produção de história, a atividade como fonte jamais exaurida de novidade parcial”. Para FREIRE-DOWBOR (2000, apud DURRIVE, 2002, p. 30 2002), adotar uma postura ergológica é entender que “o ato de educar é um ato político, no sentido de um compromisso assumido com o outro, para que ele possa tornar-se cada vez mais o sujeito de sua própria história e de seu processo de aprendizagem”.

Os mineradores nos dão pistas da importância que tem para eles a visibilidade do saber que possuem sobre mecânica, e que este saber ultrapassa o básico exigido deles formalmente pela mineradora, mas que são saberes desconhecidos pela empresa: “*eles não conhecem e nem reconhecem*” T1 (conversa de confrontação). Neste trecho, o T1 refere-se ao negligenciamento de seus superiores em relação ao saber que possuem e que diariamente, mesmo na penumbra do desconhecimento, valem-se deles na solução diária de cada nova situação que aflora na atividade.

A importância do reconhecimento, na percepção de T1, repousa em três aspectos:

Primeiro, pela possibilidade de aplicarem o conhecimento em situações mais complexas valendo-se de todo o cabedal de conhecimento que portam.

[...] eles pensam que a gente sabe fazer só que está determinado pra aquele serviço, porque a gente não tem como mostrar, a gente não tem oportunidade. Por causa da limitação do trabalho mesmo, eles não sabem que sabemos fazer muito mais coisas. São muitas coisas mesmo que conhecemos, coisas que a

gente estudou e que fomos aprendendo na prática (T1 – conversa de confrontação).

O segundo aspecto refere-se à visibilidade do saber, através do reconhecimento, que os poderiam conduzir a uma promoção de cargos. Contudo, sem que os supervisores/gerente tenham conhecimento do quanto sabem sobre manutenção, como poderiam receber uma promoção no trabalho? Esse “não-saber” também não poderia ser uma estratégia de expropriação e de controle da mão de obra e do lucro?

[...]seria muito importante pra nós que eles soubessem tudo que conhecemos e sabemos fazer, pois isso ajudaria o gestor pra promover a gente. Se ele não tem ideia do conhecimento da gente e da nossa capacidade, pois ele se limita a ver só o que gente tem pra fazer na área, assim a gente nunca vai ser reconhecido e promovido (T1 -conversa de confrontação).

Já o terceiro aspecto, refere-se ao reconhecimento do saber de seus pares, companheiros de trabalho. O trecho da fala de T1, abaixo, aponta a falta de reconhecimento do saber que está muito além daqueles medidos pela certificação básica, mas, acena a um saber que encontra ancoragem no patrimônio coletivo compartilhado por quem vive os desafios e as escolhas frente ao inesperado da atividade. Há um reconhecimento que é singular, próprio do coletivo, que advém dos pares e que se dá na certificação cotidiana do colega ao dispor de seus saberes investidos para solucionar as intempéries da atividade e dar conta da eficácia na situação de trabalho. No trecho abaixo, o T1 relata que o conhecimento que o colega detém lhe conferiria um reconhecimento externo que não é conferido pela mineradora. “[...] *Por exemplo, o fulano (referindo-se ao T3, que tinha se ausentado para ir ao toalete) sabe coisas demais da área de mecânica e de soldagem. Ele tem conhecimento exigido em certificações pela Petrobrás, mas nossos líderes não sabem disso e nem reconhecem*” (T1 - conversa de confrontação).

Assim, as certificações extraoficiais vão se dando no cotidiano do trabalho através do reconhecimento dos saberes históricos dos companheiros. O parâmetro para essas certificações estão para além dos saberes epistêmicos, balizam-se na capacidade do colega em gerir as intempéries das situações vividas no dia a dia da atividade, relegando a um segundo plano as medidas quantitativas que validam formalmente o domínio da dimensão dos saberes conceito propostos na certificação básica da mineradora.

Deste modo, vimos que o processo de certificação não se dá somente em sua dimensão formal, mas ela acontece cotidianamente na penumbra da atividade, numa dimensão da informalidade

na qual os mineradores certificam, ou não, seus colegas e até aos seus superiores, empresa. Assim, a complexidade deste processo se coloca como mais um enigma da atividade, a qual as certificações básicas dos saberes epistêmicos não podem impetrar.

6.2 O paradoxo da visibilidade: entre o reconhecimento e a captura do saber dos mineradores

Para que possamos nos adentrar um pouco mais em uma das questões norteadoras deste estudo, vamos trazer para análise, algumas situações da atividade dos mineradores que nos conduzem à questão do paradoxo da visibilidade do saber investido. Isso nos faz refletir sobre até que ponto a visibilidade do saber do trabalhador pode ser salutar àqueles que desenvolvem a atividade e/ou ser um artifício que pode levar à expropriação do seu saber.

Percebemos uma linha fronteira, muito tênue, que separa a visibilidade em dois lados: de um lado vemos a visibilidade como uma possibilidade de uma ação gerencial saudável, que permite a promoção dos trabalhadores e o reconhecimento dos seus saberes e, de outro, a visibilidade como uma possível fonte geradora de desgastes físicos e de estresse que pode se dar a partir da captura, da modelização e da neutralização do saber do trabalhador.

Iniciaremos relatando um caso de melhoria criada pelos mineradores a partir da necessidade de dar solução a uma situação que os colocavam em risco na atividade. Essa criação não foi fruto da obediência *stricto sensu* a um protocolo de trabalho, mas fez parte de um movimento criativo que demandou a mobilização do saber da experiência desses trabalhadores como estratégia de promoção de segurança. Esta invenção dos trabalhadores tinha o objetivo de reduzir os riscos de acidentes implicados na operação da troca de rolos no galpão de fertilizantes. Segundo o T1, havia sempre um risco de acidente quando se trocava os rolos da esteira por onde correm as cargas com os insumos de fertilizantes ou grãos para o carregamento dos navios. Devido a isso, os trabalhadores criaram um dispositivo que reduziu este risco, conforme o relato abaixo de T1:

[...] lá no fertilizante [...] por exemplo, quando íamos fazer uma troca de rolos, de carga, no caso onde a correia apoia e rola, era içar a correia. Era necessário levantar a correia, acessar o rolo e tirar ele e tal, e aí uma ferramenta que a gente desenvolveu foi tipo uma trave que você coloca em cima da correia assim e você tem um apoio para bater uma catraca, uma talha que vai levantar essa correia. Isso não existia, foi desenvolvida há uns oito meses (T1 – conversa individual).

O T1 continua nos relatando que a mobilização da equipe para criação da ferramenta, acima citada, que lhes asseguraria mais segurança no trabalho, não foi determinada por protocolo, mas surgiu da observação e do cuidado para mitigar os riscos que estavam expostos tendo em vista o alto índice de ferrugem nos dispositivos que faziam o içamento da correia. Essa ferrugem está presente devido ao transporte de fertilizantes que são corrosivos. O T1 continua nos explicando que *“foi a nossa experiência do trabalho. Foi uma necessidade que nós visualizamos e a gente conseguiu através disso pensar numa forma de melhorar, porque antes era feito de uma forma não muito adequada e que trazia muitos riscos para nós mesmos”*. Essa fala de T1 nos faz pensar sobre como o corpo e os seus processos cinestésicos estão em jogo na atividade enquanto o trabalho acontece. Os saberes históricos são convocados para encontrar soluções para o acaso. O olhar, o cheiro, a percepção de perigo, tudo isso é mobilizado para descobrir saídas possíveis e mais salubres para o meio no qual a atividade se desenvolve. Isso nos remete ao que Gernet e Dejours (2011, p.62) nos ensinam, “o saber-fazer técnico se caracteriza por uma experiência sensível que requer a participação dos sentidos, mas também dos sentimentos e afetos na manipulação das máquinas e na execução dos procedimentos de trabalho”.

O T1 estava se referindo a riscos de acidentes no trabalho os quais ele e os seus companheiros estavam expostos:

[...] sim, riscos de segurança mesmo, porque a estrutura do local sofre muito com a ação da corrosão por causa do fertilizante, o fertilizante corrói muito as estruturas. Muitas vezes você apoiava a ferramenta que faz força na estrutura para bater uma catraca, por exemplo, e essa estrutura podia romper, essa estrutura podia quebrar mesmo e isso ia lançar e bater em alguém e tal. Então essa ferramenta, ela tirou esse problema porque é uma ferramenta que não fica diretamente em contato com essa corrosão diariamente. Ela fica fora, quando a gente precisa para fazer essa manutenção, a gente leva ela e faz e fica tudo tranquilo. Então, é assim, são ferramentas que a gente faz (T1 - conversa individual).

O T1 continua nos relatando sobre outras melhorias que foram criadas por ele e por seus pares com o objetivo de reduzir os desgastes físicos no cotidiano do trabalho. No trecho abaixo, referente à fala de T1, podemos perceber a importância do patrimônio coletivo dos mineradores e como eles se fazem valer das reservas de alternativa para lidarem com as situações que colocam em riscos a sua integridade física e a de seus companheiros.

[...] por exemplo, para carregar os rolos, esses aqui são muito pesados, do TPD são mais leves um pouco, dez a quinze quilos cada um, mas tem rolo no minério que pesa 60 quilos, então para transportar esses rolos muitas vezes eram transportados no ombro, ou no braço e na mão, cinquenta, sessenta, oitenta metros carregando esse peso, muitas vezes subindo uma rampa... então, isso era ruim. Desenvolvemos um carrinho de mão, parecendo com um carrinho de mão mesmo, aí você coloca o rolo e fica mais fácil de carregar, não precisa ficar carregando no colo e correr o risco de cair, tropeçar e tal. Coisas pequenas, mas que de pouco a pouco vão ajudando (T1 - conversa individual).

As soluções que são criadas pela equipe são estratégias que eles se valem para reduzir o cansaço físico e mental gerado pela organização do trabalho. O T1 faz uma comparação entre o cansaço e o estresse e diz que esse esforço desnecessário é da ordem do estresse e não do cansaço, pois o cansaço é da dimensão do esforço intencional com objetivos claros. Ele credita essa diferenciação ao professor de filosofia Cortela, conforme relato abaixo:

É só a necessidade mesmo de ver o dia a dia ali, cansado de fazer forças desnecessárias. (Em tom de risos...) vou falar igual ao Cortela falou, né? Cansado de se estressar, porque cansar e se estressar são diferentes, né? O cansaço é quando você se esforça demais, quando você joga uma bola, corre...corre...corre e você se cansa, isso é normal. Mas, agora o estresse é quando você faz um esforço e você não sabe pra quê está fazendo aquele esforço e você acha aquilo desnecessário e isso te cansa mentalmente, então você está se estressando (T1- conversa individual).

Encontramos em Gernet e Dejours (2011) uma afirmação que vem ao encontro dessa discussão:

as expectativas de reconhecimento do trabalho são, pois, determinadas pela importância do real na experiência humana, já que o trabalho consiste exatamente em ultrapassar a resistência do real graças à experiência do corpo, que se dá a conhecer, primeiramente sobre a forma de sofrimento (GERNET; DEJOURS, 2011, p. 63).

Desta situação de invenção e recriação dos espaços e dispositivos de trabalho podemos inferir que o sofrimento do corpo é que clama por melhorias, uma vez que, é ele quem denuncia uma agonia nas situações produtivas através dos desgastes físicos e do cansaço.

Na sequência, perguntamos ao T1 se o seu supervisor, engenheiro, ou orientador técnico, não tinham percebido a necessidade de implementar uma melhoria no transporte destas cargas que era realizado manualmente já que o manejo poderia lhes trazer um desgaste físico. Ao que ele

responde que não, e continua justificando: “[...] porque é muito difícil você perceber esse tipo de coisa quando você não está fazendo. Quando você somente está olhando geral, né?”.

É neste sentido, que Gernet e Dejous (2011) nos alertam que o trabalho reclama uma mobilização do corpo do minerador. O trabalho exige do corpo que ele sinta a resistência da matéria ou da ferramenta. Para estes autores, é o corpo que os leva a experimentar a perplexidade, o medo dos inesperados da atividade, a dúvida, a angústia presente nas decisões e o prazer nas situações produtivas. “São as mudanças sofridas pelo corpo que mobilizam a curiosidade e norteiam a procura de solução” (GERNET; DEJOURS, 2011, p.62). É desta forma que faz todo o sentido a fala de T1: “só consegue saber quem está lá” (T1 – conversa individual). É apenas o corpo que vive a situação produtiva que sabe dizer do sofrimento, da angústia e do prazer que envolve a atividade. Da mesma forma, é este corpo que, geralmente, consegue encontrar soluções mais eficazes na solução dos imprevistos.

Podemos inferir, a partir dos relatos de T1, que a atividade se coloca como um grande enigma, posto que as normas antecedentes, seus protocolos e todos os saberes aplicados para o alcance da eficácia escapam ao real do trabalho. Somente quem vive, como nos alerta T1, “quem está lá”, consegue sentir e propor soluções para dissolução de problemas que são próprios da atividade e que não pode ser visto e nem tampouco previsto por aqueles que estão alheios ao real do trabalho. Devemos esclarecer que ao apostarmos numa perspectiva ergológica, levamos em consideração a importância de outros olhares sobre o trabalho que podem contribuir para reflexão sobre os processos produtivos. Ao deduzirmos que a solução, geralmente, é encontrada por quem vive a realidade do trabalho, parafraseando o T1, por “quem está lá”, não estamos alijando da possibilidade de criação/invenção e da responsabilidade os demais trabalhadores, como por exemplo, os supervisores, os gerentes e os engenheiros que também lidam, no dia a dia, com as imprevisibilidades do meio.

Nesta mesma perspectiva, encontramos em Schwartz (2011b) um apontamento que corrobora com as falas de T1,

nada é, portanto, inteiramente previsível na confrontação, aqui e agora, entre as normas antecedentes, suas lacunas e as normas de saúde próprias à pessoa, convocadas para gerir aquilo que não foi previsto nem ainda vivido por ninguém. Em confrontação cria, portanto, um novo ponto singular de história no âmago da atividade, no coração do trabalho, que torna a alimentar essa variabilidade de situações não assimilável, que não se pode antecipar, num primeiro momento, por meio de protocolos (SCHWARTZ, 2011b, p.139).

Assim, percebemos que esse saber histórico, fruto de confrontações com as normas antecedentes – protocolos e instruções de trabalho – é que possibilita despertar em quem vive o trabalho a busca de saídas saudáveis que amenizem os riscos de acidentes e que, por seu turno, cuidam dos vazios que as normas não podem tocar. Essa dinâmica de invenção, criação e recriação acontece nas situações de vida e de trabalho posto que os homens são, por natureza, seres de iniciativa. Quanto a isso, Schwartz (2013) nos aponta que

a experiência de trabalho não é mais que uma aventura. Mas põe em jogo, mesmo assim, muito da experiência humana, em todos os níveis entre o microscópio e o planetário. Afinal de contas, a formação profissional pode ser a feliz prova que, de ser obrigação em restituir a dimensão da experiência de toda atividade de trabalho, lembra-nos que somos, em todas as circunstâncias, seres de iniciativa (SCHWARTZ, 2013, p.32).

Sobre essas criações dos trabalhadores, perguntamos ao T1 como é percebido pelos seus superiores, se há algum tipo de apoio, inclusive para amparar financeiramente alguma melhoria sugerida pelos mineradores. Ao que ele responde:

Sim, a empresa apoia sim. Eu vi isso muito agora na equipe de execução do TPD, agora mudou o supervisor há pouco tempo, vai fazer um mês que mudou o supervisor, mas quando era o outro supervisor (neste momento ele se refere ao GMP) ele tinha essa visão bem próxima da gente, ele conseguia enxergar porque ele também foi executante, já atuou na própria equipe da execução. Então ele conseguia enxergar isso com facilidade e apoiava muito isso. A gente levava a ideia e ele apoiava. Muitas vezes não precisava de nada externo, a gente mesmo, com o material que sobrou de alguma OM (ordem de Manutenção) que estava novo e vai ser devolvido ou vai ser sucateado e aí a gente aproveitava esse material e construía essa nova ferramenta, esse novo dispositivo para poder ajudar, né? (T1- conversa).

É importante apontar, a partir do trecho da fala de T1, que receber o apoio para a realização destas invenções era mais fácil com o supervisor antigo, pois, como ele também tinha sido “um executante”, ele conseguia perceber a realidade do trabalho dos mineradores, pois segundo o T1, ele “tinha essa visão bem próxima da gente” (T1 – conversa individual). Isso corrobora com Schwartz (2010) quando ele nos alerta que não se pode pensar e compreender o trabalho longe de onde o trabalho acontece. Por isso, o supervisor que já foi “um executante” está inserido lá, com a sua vivência, no coração da atividade e por este motivo está legitimado a dizer do trabalho dos mineradores, a apoiá-los e a compreender as necessidades de mudanças e melhorias propostas.

Contudo, nem tudo são flores. Se por um lado o minerador encontra saídas saudáveis para solução de problemas enfrentados no manejo da execução do seu trabalho; por outro, a estratégia pode ser capturada e incorporada nas normas antecedentes – nos PROs e ITs – tornando-se patrimônio da empresa e de uso obrigatório.

Assim como um nômade, esse processo não tem residência fixa. Ele faz um movimento como o de um círculo vicioso e se coloca novamente no bojo das normas antecedentes, na dimensão da primeira antecipação, mesmo ela tendo sido aflorada enquanto saber renormalizado e modificado no processo da segunda antecipação. É importante notar que as invenções nascem a partir do patrimônio coletivo – gerado na historicidade do saber da experiência dos companheiros – e das reservas de alternativa que lhes permitem pensar em estratégias de dissolução dos problemas nas situações produtivas. Contudo, quando capturadas, retornam à condição de norma antecedente, instituídas em protocolos de trabalho. Todavia, os trabalhadores, em suas tentativas de reapropriação, as conduzem novamente ao processo da segunda antecipação, qual seja: a renormalização a partir da historicidade singular do coletivo de trabalhadores. Esse processo de renormalização pode levar a novas invenções que impactam em melhorias e, que por seu turno, as levam a novas expropriações. O T1 nos aponta como isso acontece,

a partir do momento que a ferramenta é criada por nós (interrompe explicando que existe um metodologia japonesa de qualidade total aplicada para inovação e melhoria contínua) , nós usamos aqui a ferramenta de qualidade Kaizen, que é uma ferramenta de melhoria continua, então ela entra no sistema como uma melhoria e aquilo é visto e tudo mais, e a partir daquele momento ela entra como uma ferramenta necessária para Ordem de Manutenção e a partir daquele momento se você não usa, você está errado (T1 - conversa).

O sistema de qualidade *Kaizen* relatado por T1 tem origem japonesa que significa mudança para melhor, usada para transmitir a noção de melhoria contínua. No contexto empresarial, o *kaizen* é uma metodologia que permite baixar os custos e melhorar a produtividade. Este sistema visa o envolvimento e o comprometimento de todos os níveis hierárquicos da empresa propondo de forma gradual, mas contínua, melhorias quantitativas e qualitativas na organização (IMAI, 1990). É desta forma, que invenções criadas para dar conta do inesperado da atividade são capturadas e institucionalizadas pelas indústrias.

Perguntamos ao T1 como é o sentimento de desenvolver uma ferramenta e ela entrar no sistema Kaizen como melhoria continua e ter que ser usada obrigatoriamente por todos? Ao que ele responde:

É bom, né? É bom você ver que aquilo ali está sendo visto. Mas muitas vezes a gente faz mais nem é pela questão da visualização, mas pela necessidade mesmo. Porque só de você saber que vai estar mais seguro e fazendo um esforço menor, aquilo ali já te ajuda bastante. Mas é bastante válido sim (T1 - conversa).

Percebemos na fala de T1 que a invenção ao ser aceita como melhoria, entra no sistema *Kaizen*, o trabalhador ganha visibilidade, mas o que é mais importante para ele é “[...] *saber que vai estar mais seguro e fazendo um esforço menor*”. Mas, ressaltamos que há um, porém declarado por T1, “*a partir daquele momento se você não usa, você está errado*”. Há nesta fala uma indicação da apropriação do saber investido do minerador, uma melhoria que foi implantada pela mineradora porque se valeu dos saberes históricos do trabalhador. O saber capturado e institucionalizado é o mesmo saber que foi negligenciado no processo de certificação básica ao focar apenas na medição do domínio dos saberes epistêmicos definidos pela mineradora. Contudo é esse saber da experiência, fruto das renormalizações dos saberes conceito que foram apreendidos, mobilizados e modificados, que aponta para eficácia nas situações produtivas. Neste sentido é que Durrive (2002) nos lembra que,

quando o paradigma ergológico funciona ao contrário, quando "se reintroduziu o mundo como problema", como dialética dos registros, tudo muda: então, sim, é verdade que nada foi decidido com antecedência para fazer o trabalho que nos pedem; sim, é um verdadeiro problema que solicita permanentemente um "uso de si" diferente; sim, eu, o lixeiro, eu, o coveiro, tenho um ponto de vista, eu o construo além do que é sentido, com argumentos de apoio. E estou pronto para debater sobre isso - e pronto também para me mover na minha relação com o saber (DURRIVE, 2002, p. 29).

Assim, podemos nos questionar quem são esses seres a quem se recorre para preencher os vazios de normas ou para renormalizar esses PROs nas microconfigurações da atividade? Para Schwartz (2011b, p. 138), esses seres são os homens e mulheres em situações produtivas que tentam viver em saúde. “E viver em saúde nunca pode ser isto: aceitar, sem ao mesmo tempo julgar esse uso, deixando-se tornar puro instrumento de injunções, de trajetórias de agir previamente pensadas pelo meio, previamente pensadas por outros. Somos solicitados a fazer, agir, produzir [...]”.

Já o T2, referiu-se a outro programa de qualidade implantado na empresa, que visa, de igual modo, à melhoria contínua. Neste relato ele afirma que o supervisor é muito receptivo às novas ideias já que isso faz parte da cultura da mineradora. Ele nos relata que o supervisor é “*aberto a ideias e a melhorias sempre! Nós temos grupos de CCQ (círculos de controle de qualidade) aqui e geralmente eles servem para isso, para que haja melhorias na nossa área, melhorias contínuas*”. São grupos formados, segundo o T2, por companheiros da equipe de trabalho. O CCQ é um programa de qualidade também de origem japonesa como o *Kaizen*, cujo objetivo é manter o controle da qualidade de seus produtos, prevenir falhas, aumentar a eficiência e fortificar a filosofia da qualidade e melhoria na empresa (MOINHOS; MATTIODA 2011). A partir desta fala de T2, vimos que a abertura a novas ideias que possam trazer melhoria da *performance* da mineradora faz parte de sua cultura, os trabalhadores são incentivados a participarem.

Numa conversa de confrontação realizada com T1, T3 e T5 percebemos que as sugestões no momento da execução dos protocolos, colocando em questão a descrição de algum PRO ou a criação de novas ferramentas auxiliares encontra receptividade dos supervisores, pois essas ações dão visibilidade à área além de ser uma melhoria sentida pelos próprios trabalhadores durante a atividade. Passamos a descrição da sequência da conversa:

T1: nesse caso que você falou aí, as nossas sugestões do tipo criação de ferramentas auxiliares, é recebida com bastante receptividade, pois além de ser de grande ajuda para nós, vai ter visibilidade de como a equipe está preocupada com a segurança, no caso. É visível como os mecânicos estão pensando em melhores formas, estão evoluindo no processo, vamos colocar assim.

T5: Nós temos um programa de “Ver e Agir” e de “Kaizen”

T5: O Kaizen é uma melhoria do equipamento, por exemplo, o cara chegou lá com uma talha na mão e ele vai lá e o mecânico descobriu uma técnica mais fácil de manusear esta talha, criar um dispositivo para evitar o cansaço físico dele ali, aí deu a ideia e chega para os líderes, para o orientador e supervisor e passa esta informação.

Perguntamos a esses trabalhadores sobre o que estas melhorias implementadas pela empresa trazem de retorno para eles. Segundo o T5, além da melhoria do equipamento o trabalhador também é reconhecido, ele se torna o “destaque do mês”. Esse destaque tem visibilidade de todos os supervisores. Continuando a conversa com estes trabalhadores, perguntamos se algum deles já recebeu este reconhecimento de “destaque do mês”. Isso causou risos em todos, pois

um deles já recebeu diversas vezes esse reconhecimento: “*Viche, esse aqui tem direto (referindo-se ao T3) risos...*” (T5 - conversa de confrontação).

Essa pergunta sobre se alguém entre eles já obteve esse reconhecimento teve o objetivo de provocarmos a discussão de como é ser o “destaque do mês”, o que isso significa para o minerador que já sentiu isso na própria pele.

O T3, o trabalhador que recebe com muita frequência esse reconhecimento, nos fala que “*como ego, assim de profissional, é coisa que a gente tem que fazer mesmo. Se for pra ser melhor pra mim eu vou fazer*”. Percebemos nesta fala, que ele se refere à melhoria da *performance* pois se trata de coisas que ele tem que fazer para melhorar os resultados e a eficácia do seu trabalho. Todavia, deixa entrever em seu discurso, que ele fará se for melhor para si.

Contudo, insistimos mais um pouco na tentativa de provocar uma reflexão dos trabalhadores sobre esse processo. Perguntamos: T3, você se sente reconhecido nestes programas?

T3: Entre risos... a gente queria mesmo era ser reconhecido financeiramente, né? Porque colocar a minha cara lá e mostrar pra todo mundo que eu estou fazendo, não faz sentido...(mais risos) Agora, pra empresa tem retorno.

Na sequência o T1 continua complementando a fala de T3.

T1: melhoria do processo, agilidade no processo, menos desgastes físicos, a empresa vai gastar menos com alguma ferramenta...

T5: aquele ditado né: “vão se os dedos e ficam os anéis” Eles criam um mega equipamento que vai dar lucro para empresa e aquele equipamento vai ficar lá para o resto da vida ou até ela durar, mas talvez a gente que criou pode ser desligado amanhã. A gente é desligado e o equipamento fica lá.

Para o T3, colocar a ‘cara dele’ no painel “destaque do mês” não faz o menor sentido, ele não se sente reconhecido nesse processo. O uso dos seus saberes históricos, que proporcionou à empresa a eficácia industriosa, a melhoria de performance e o aumento de seu desempenho, não teve o reconhecimento desejado. Para o T3, o reconhecimento justo seria o retorno financeiro já que a empresa lucra com estas melhorias. Para o T1, além do ganho financeiro, a mineradora ganha com a agilidade no processo e com o menor investimento de recursos no uso de ferramentas. A fala de T5 nos chamou muito a atenção. Ele nos diz, numa inversão intencional do ditado popular, “vão se os dedos e ficam os anéis” referindo-se ao uso do trabalhador como um recurso substituível como qualquer outra peça do maquinário da indústria. Por mais que se

esforcem, que criem melhorias, um dia eles se vão - serão demitidos, mas as melhorias ficarão. As invenções e as reinvenções dos mineradores, fruto dos saberes investidos são capturados. Esses saberes expropriados e institucionalizados passam a serviço da ampliação da eficácia industriosa, com eles ou sem eles.

Nesta perspectiva, encontramos em Gaulejac (2011) uma afirmação que vem ao encontro das falas de T5, uma explicação conceitual que nos ajuda a pensar no dito popular usado por ele: *“Vão se os dedos e ficam os anéis”*,

a ideologia gerencial considera o indivíduo como um recurso, ao invés de um sujeito. O Indivíduo é, então, instrumentalizado para serventia dos objetivos financeiros, operatórios, técnicas que o fazem perder o sentido de sua ação, que o fazem perder até o sentido de sua existência. Instala-se então uma ruptura interna entre o indivíduo-recurso que aceita se submeter para corresponder às exigências do empregador, e a porção indivíduo-sujeito que resiste a instrumentalização. A aceitação é psiquicamente mais fácil na medida em que ela evita uma luta permanente contra o “sistema” e concede um mínimo de reconhecimento em um “trabalho” que permite ao indivíduo assegurar a sua subsistência (GAULEAJC, 2011, p. 91).

Gaulejac (2011) ainda nos alerta que a partir do momento em que o minerador passa a ser considerado como um recurso à disposição da indústria, seu potencial como sujeito é neutralizado. Isso acontece porque a ordem gerencial passa a ser dominada por uma racionalidade instrumental que pode aprisionar os mineradores dentro de preocupações apenas utilitaristas, mas o trabalhador não está inerte, muitas são as tentativas para viver em saúde nestes ambientes. Uns irão tentar aprender a viver com estas situações, outros a inventar modos de desvencilhar desses sistemas paradoxais e, outros ainda, tentarão fugir na expectativa de encontrar espaços que escapam ao culto à alta *performance*.

Como exemplo para escapar desses paradoxos, Gaulejac (2001, p.96) nos afirma que, um número considerável de trabalhadores dentro das indústrias “inventam na rotina da vida cotidiana outras maneiras de existir, de estar junto, e que se negam a sacrificar sua vida às ilusões da cultura da alta *performance*”. Isso nos remete a um trecho da fala de T2, em uma conversa individual, abaixo transcrita, quando nos relata modos de viver e de operar nas situações produtivas em uma dimensão de afeto e cuidado.

É muito legal. Falo isso porque o grupo é muito coeso, ele é muito fechado entre aspas, né? É uma galera muito junta, que trabalha junto, que começa junto, finaliza junto, vai almoçar junto e no final vai embora todo mundo

junto. É uma coisa bem legal, como a gente fala: às vezes, a gente passa mais tempo entre eles que em casa, então a gente acaba criando uma família e realmente é uma família, aonde todo mundo se dá bem. É muito boa a diversidade. Nós nos ajudamos na equipe. Porque quando um está fazendo o bloqueio elétrico numa máquina, o outro já está vendo o material, os equipamentos que vamos precisar e que tem que ser trazidos até o local da tarefa. Um vai fazer a limpeza de um equipamento, o outro vai fazer outra coisa e, depois que todos fizeram algo para ajudar naquela tarefa, todos trabalham juntos (T2 - conversa individual).

Vimos como se pode dar as novas invenções e modos de viver para lidar com o duro sistema de produção presente nas indústrias. O T2 nos apresenta de forma leve as estratégias, ainda que em parte ilusórias – posto que nem sempre tudo se configura na mais perfeita ordem – mas que são saídas possíveis para lidar com a pressão por resultados, por altos níveis de desempenho e tensionamentos advindos de uma cultura industrial que busca a melhoria contínua de seus processos. Ele nos apresenta um investimento nas relações afetivas, na equipe enquanto uma família que faz tudo junto e “*aonde todo mundo se dá bem*”(T2). São os valores do coletivo que vão dando novas formas para lidar com as heteroprescrições. Assim, O T2 nos relata que esse coletivo recria outras maneiras de estar juntos, outras maneiras de existir. Para Echantenrcht em uma conversa com Veríssimo (2015, p. 288), “os valores do viver junto se revelam mesmo nas situações em que nós esperamos encontrar somente heterodeterminação”.

Retomando o processo de criação dos trabalhadores para o enfrentamento do inesperado da atividade, e por sua vez, o uso dos saberes investidos na obtenção da eficácia industriosa, o T1 nos dá um exemplo da captura e apropriação do saber do trabalhador. Analisemos abaixo a sequência das conversas de confrontação com os trabalhadores T1, T5 e T3:

T1: vou dar um exemplo claro disso. Há um tempo atrás, alguns meninos juntaram e tiveram uma ideia que foi implantada aqui e até em outros lugares do complexo industrial aqui que foi uma ideia relacionada ao contrapeso. A correia tem um peso que estica ela e tem um contrapeso. Esse contrapeso, toda vez que precisava fazer uma manutenção tinha que usar um guindaste para içar este contrapeso, pois um contrapeso pode pesar até 10 toneladas, aqui no minério, por exemplo. Eles desenvolveram uma ideia porquê? Porque a hora do guindaste era muito cara para empresa e eles não alugam menos de 08hs, eu acho.

T5: de 30 a 100 mil a hora do guindaste

T1: É isso aí, mais ou menos de 30 a 100 mil reais a hora. Aí, eles pegaram e desenvolveram a ideia de colocar uma talha manual, que foi feita num sistema

de roldanas e tal, e com a força do braço você conseguia bater e subir o contrapeso...

T5: olha que é um contrapeso bem pesado

T1: isso, muito pesado. Então, você eliminou o uso do guindaste e eliminou em termo de ano, custo de milhões para empresa.

Perguntamos se eles tiveram algum retorno, uma vez que a melhoria gerou para empresa a economia de milhões de reais e que ainda este dispositivo criado por eles foi transferido para outras áreas da empresa. O T1 nos fala, entre risos, que foi o mesmo retorno, o reconhecimento do “destaque do mês”. Todavia nos fala que existe outra recompensa que a visibilidade do seu saber pode ocasionar: a promoção da função de mecânico I para mecânico II. Ao que o T3 responde que isso conta muito sim para promoção.

Em função da criação de uma talha manual em substituição ao guindaste, perguntamos se a criação desta talha que possibilitou à empresa eliminar os custos não pode ter aumentado o esforço físico do trabalhador já que o T1 relata que a talha manual é operada “[...]/ com a força do braço” usada para bater e fazer subir o contrapeso.

T1: Esta questão foi pontuada, a solução que foi dada é que a empresa estivesse adquirindo, no caso, uma talha elétrica aí você vai apertar botão e a talha vai subir. O desgaste físico existe, mas em relação ao restante do serviço não era assim tão absurdo.

Perguntamos se foi implantada a segunda sugestão dada por eles, a talha elétrica.

T1: Se não me engano até hoje não...

T3: a implantação da talha elétrica gera custos e eles fazem um estudo sobre o custo de quanto vai ficar, porque depois também tem que dar manutenção nestas talhas.

Em continuidade na conversa levantamos a seguinte questão: a melhoria que reduz custos para empresa pode ser prejudicial para o trabalhador ou isso não acontece?

T1 e T3 (em côro): pode sim!

T1: dependendo da melhoria pode prejudicar o trabalhador. Você vai tirar uma força mecânica e colocar a força de um braço.

T1: a talhadeira elétrica poderia substituir a força do braço por um preço infinitamente menor que o custo do guindaste. Mas que não foi aceita no caso... (interrompido pelo T5).

T5: Não foi aceito porque tem um comitê de segurança e ergonomia que avalia isso tudo, a ideia é dada e a ideia é planejada e é criada só um protótipo, se ela for aprovada por todos esses comitês aí ela vai ser executada na área e vai ser reconhecida e também do programa do CCQ (círculo e Controle de Qualidade) e se for aprovado em todas estas etapas, faz apresentação e aí instala. Tem todo um planejamento.

T3: isso, exatamente.

Todos os trabalhadores envolvidos na conversa confirmaram que uma melhoria para empresa pode se tornar prejudicial ao trabalhador como o caso, por exemplo, da substituição do guindaste pela talha manual. Neste sentido, mais uma vez ressaltamos a importância de um olhar cuidadoso para os trabalhadores em situação produtiva, pois, os programas de melhoria nem sempre dão conta de tratar dos desdobramentos, que eles mesmos provocam, no tempo adequado. Isso acontece, porque existem processos burocráticos dentro das indústrias que devem ser seguidos e que podem impedir a agilidade de suas respostas. No caso da talhadeira manual, quando ela foi “inventada” pelos mineradores – e que gerou na ocasião, milhões/ano de redução de custos da operação – deveria ser apenas uma solução paliativa até a sua substituição por uma talhadeira elétrica, que não exige do minerador tanto esforço físico em seu manejo. Contudo, segundo o relato dos trabalhadores, ainda não foi aprovada a sua substituição, pois existe um trâmite para aprovação em comitês e, depois, a provisão de reservas orçamentárias para aquisição.

Nesta perspectiva, encontramos em Schwartz (2011b) uma advertência que nos faz refletir sobre esses processos de melhoria contínua, institucionalizados pela mineradora. Se de um lado temos a finitude dos recursos financeiros e materiais e a busca incessante por resultados, por outro, temos uma dramática do ‘corpo-si’ vivenciada pelos mineradores que não encontram, por natureza, visibilidade. Apenas o resultado dos debates de normas e a renormalização podem ser materializados nas invenções e reinvenções que alimentam sem cessar os sistemas de qualidade da mineradora.

É desse modo que hoje mais e mais se pede para julgar, avaliar, tomar decisões estratégicas “com resultados”. Num sentido, é normal; não se trata de desperdiçar recursos sempre mais ou menos raros. Mas não apenas os resultados podem variar segundo um ponto de vista a partir do qual se pode defini-los (resultados que vistos internamente podem ser “bons”, mas podem

gerar, externalizar custos e crises em uma escala social mais ampla), como também decidir levar em conta apenas os resultados da atividade significa tomar a decisão de ocultar essas múltiplas dramáticas da atividade. Essas dramáticas são fontes de eficácia, mas tem um preço para as pessoas e os grupos e são inseparáveis de certos valores de vida e de saúde, de tal modo que não se pode, sem consequências, mergulhá-las com entusiasmo na invisibilidade (SCHWARTZ, 2011b, p.134, 135).

A conversa com os trabalhadores nos aponta os riscos da visibilidade do saber. Se por um lado a visibilidade se faz necessária, uma vez que ela é uma espécie de validação do saber histórico do trabalhador, por outro, o trabalhador se encontra preso a uma estratégia que pode voltar contra si próprio, como aconteceu no caso da criação da talhadeira manual que levou os mineradores a um possível ganho – ao reconhecimento de ‘destaque do mês’, podendo conduzi-los também a uma promoção – mas que, ao mesmo tempo, ocasionou o aumento do esforço físico do minerador.

A captura e a institucionalização do saber histórico, materializados pelas melhorias contínuas implantadas na mineradora é um dos paradoxos do processo de certificação básica da empresa, pois os saberes que foram negligenciados no processo de certificação básica são os da mesma ordem dos que são capturados para ampliação da eficácia industriosa. O processo de certificação básica descuidou desses saberes ao não propor medidas possíveis de reconhecimento e validação dos mesmos, mas apenas buscou, através de medidas quantitativas, a validação dos saberes epistêmicos. Isso nos remete ao que Schwartz (2011b, p.134) nos alerta: “pode-se então, sem escrúpulos, tomar a medida da inteligência, da energia industriosa humana, a partir de meios e produtos visíveis, quantificáveis no trabalho?”.

É a partir dessa percepção que durante a conversa fizemos uma certa provocação com o objetivo de induzir os mineradores ao pensamento sobre a sua própria atividade. Tomamos como basilar esta questão colocada acima por Schwartz (2011b), que nos inspirou numa proposição de reflexão pelos mineradores: Assim, a nossa questão aos trabalhadores, na conversa de confrontação, girou em torno da invisibilidade dos saberes históricos nos processos de medição quantitativa ocorridos nos testes e retestes da certificação, conforme segue: vocês têm falado de uma série de ideias que gera valor pra empresa e de conhecimentos na execução dos serviços, mesmo assim vocês foram reprovados no diagnóstico da certificação básica? T1 nos responde que “o diagnóstico foi antes, essas coisas aconteceram depois, mas o conhecimento já existia no caso. Nós já tínhamos conhecimento só não passamos no diagnóstico”.

Essa fala de T1 “só não passamos no diagnóstico” nos soou com certa naturalização do discurso. Pareceu-nos que, para o trabalhador, apesar dele deter muito saber em sua atividade, de gerar valor e ampliar o lucro da empresa o não passar no diagnóstico foi relatado como um episódio simples, rotineiro e natural já que lhes é comum não ter a cultura da validação do saber investido. Esse saber quase sempre não é visto, não é reconhecido, não é validado, apesar de ser essencial para a eficácia e para a manutenção da saúde do trabalhador, da produtividade da empresa.

Isso nos faz lembrar Saint-Exupéry (2009) no livro *O pequeno príncipe*: “o essencial é invisível aos olhos”. Schwartz (2011b), nessa mesma lógica, nos adverte que

a atividade de trabalho, no essencial, não se vê. Somente são aprendidos, de maneira relativamente acessível, seus resultados, seus meios: produtos, bens e serviços, de um lado; ferramentas máquinas, organogramas, programas, documentos...de outro (SCHWARTZ, 2011b, p.134).

Entretanto, isto nos dá pistas da fragilidade de um processo de certificação, tal como o proposto pela certificação básica da mineradora, onde os saberes históricos que geram valor para empresa e propiciam uma eficácia industriosa é negligenciado em detrimento dos saberes epistêmicos. Todavia, afirmamos que estes saberes em desaderência também são importantes, mas não são suficientemente potentes para assegurarem o enfrentamento com os inesperados da atividade.

Assim, podemos deduzir que há uma questão insolúvel posta em relação a visibilidade do saber. Paradoxalmente, ao mesmo tempo em que a visibilidade se faz necessária para o reconhecimento do saber histórico do minerador – saber que se constrói no microscópio da atividade, envolto a toda dramática que lhe é peculiar nos processos de renormalização – este saber, entretanto, ao se fazer visível, deixando-se à mostra toda a sua potência de eficácia industriosa, é capturado e institucionalizado pela empresa. É desta forma que “vão se os dedos e ficam os anéis” (T5). Eis o contrassenso da visibilidade do saber investido do trabalhador.

7 – A CERTIFICAÇÃO DAS COMPETÊNCIAS E O PARADOXO DA FORMAÇÃO NO E PARA O TRABALHO

Este capítulo objetiva discutir o processo de certificação básica a partir do conceito de competência tal como proposto por Schwartz (1998, 2010b, 2015). Esse tema tomou um lugar de centralidade neste estudo, pois todas as análises dos dados cultivados nas conversas com os trabalhadores têm nos fornecido pistas de sua relevância. Por isso, dedicamos um lugar exclusivo para esta discussão que faz jus a sua circunscrição para compreendermos com maior amplitude os processos de certificação da mineradora através das suas dimensões de formação e validação dos saberes epistêmicos dos mineradores.

O formato escolhido para a disposição da análise dos dados tratados neste capítulo teve o objetivo de tornar claro, para a mineradora e para outras indústrias que, por ventura, venham ter acesso a este estudo, os aspectos do agir em competência, a partir da perspectiva da Ergologia. De forma intencional, apresentamos as análises, separadamente, por ingrediente, como uma aposta didática de organização dos dados.

Todavia, sabemos que o agir em competência não se dá de forma esquemática, nem tampouco, obedece uma sequência lógica tal qual disposta neste capítulo. Apesar deste estudo, em vários momentos distintos, ter convocado esta discussão no interior de suas análises, optamos por esta formatação para que aqueles que não são estudiosos desta perspectiva também possam se aproveitar melhor desse debate analítico, já que ele porta uma certa complexidade. Desta forma, a nossa aposta é uma espécie de chamamento à reflexão sobre as práticas formativas no contexto do trabalho a partir da apresentação da exemplificação de cada ingrediente da competência na atividade da mineração.

Como ponto de partida desta discussão, faz-se necessária uma diferenciação dos conceitos concebidos como competência uma vez que iremos lidar aqui com o manejo de duas bases conceituais. Há um conceito que fundamentou o processo de certificação da mineradora e, outro, conferido pela Ergologia, do qual nos valeremos para análise dos dados deste estudo.

Segundo o GPC, o programa de certificação da mineradora visou certificar os trabalhadores técnico-operacionais nas competências básicas no exercício de suas funções. Entende-se por competência básica os saberes técnicos fundamentais de manutenção, soldagem, caldeiraria, eletricidade e os saberes transversais como a matemática, a língua portuguesa e a saúde e

segurança. Para Schwartz (2010d), cada vez tem se tornado mais frequente a necessidade das indústrias de fazer uso das competências como se houvesse um estoque delas que permiti-las-iam lista-las, objetiva-las e avalia-las, pois existiriam relacionadas a um trabalhador e seriam relativamente transparentes.

O conceito de competência usado no contexto do processo de certificação da mineradora baseia-se no conceito utilizado de forma hegemônica pelas indústrias. Este conceito originou-se em 1973, por McClelland, que buscava uma abordagem mais efetiva que os testes de inteligência nos processos de escolha das pessoas para as organizações. Contudo, uma série de ampliações do conceito ocorreu desde o seu surgimento e visou dar suporte a processos de avaliação e orientar ações de desenvolvimento profissional. Desta forma, outros autores como Le Boterf (2003) e Zarifian (2001) passaram a explorar o conceito de competência ligado à ideia de que a entrega com valor – ou seja, o alto desempenho – acontece a partir da própria pessoa, num determinado contexto, independentemente de seu cargo (FISCHER, et al, 2008).

Para Fleury (2000), o conceito de competência está ligado às pessoas e refere-se a sua capacidade de saber agir de forma responsável e reconhecida. Isto implica que o trabalhador deva ser capaz de mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos e habilidades que venham agregar valor econômico à organização e valor social a si próprio.

Baseado nestes pressupostos, compreendemos que o conceito usado como referência pela mineradora se apoia na concepção de competência que se aproxima do conceito proposto por Fleury (2000). Tal fato se evidencia a partir dos relatos obtidos na conversa com o GPC e com o GMP quando afirmam em diversos momentos que o processo de certificação visa “[...] *melhorar a performance da empresa*” através da avaliação e dos cursos de capacitação. De igual forma, encontramos esta correlação conceitual especificada no guia de orientações da certificação básica desta indústria.

Nem sempre o termo competência foi usado pelas organizações de trabalho, o termo qualificação foi seu antecessor. Para Schwartz (1998), isso aconteceu devido à necessidade de buscar modos de operacionalizar a avaliação das competências dos trabalhadores e resolver os problemas de ajustes das pessoas as suas tarefas, assim, o termo qualificação passou a ser substituído pelo o de competência. Para este autor, esta ‘evolução’ não é ilegítima levando em consideração toda a conjuntura do mundo econômico. Contudo, essa busca por avaliações que medem a competência negligencia a multiplicidade de registros que entremeiam uma atividade

que é sempre viva e singular. Todavia, Schwartz (1998, p.102) nos faz um alerta, “criticar tal preocupação – de realizar avaliação das competências das pessoas no trabalho – hoje hipertrofiada no campo das relações profissionais, seria irresponsável, uma vez que nenhum projeto humano escapa a essa regra”.

Entretanto, Schwartz (1998) nos chama a atenção para a necessidade de se ter um olhar crítico para com o conceito de competência que se encerra no reconhecimento do saber técnico/científico/normatizador cujo objetivo é ampliar a *performance* do trabalhador, estabelecendo uma cisão da dimensão da vida que pulsa no fazer diário da atividade. Assim, devemos “recusar a ilusão de uma definição possível da competência separada das condições que, no dia-a-dia, dão pura e simplesmente conta de nossa capacidade de viver” (ibidem, 1998, p. 105).

É nesta perspectiva, que este autor faz ainda a seguinte ponderação:

Reutilizações, transferências, aprendizados multidimensionais, bloqueios compõem a massa de um patrimônio de recursos que se distribui de modo diferencial, se estende, se põe à prova, se gasta, envelhece nas diversas regiões da experiência humana. Não se pode, portanto, isolar uma vida, um espaço próprio às competências que somente fizesse sentido, somente incidisse num único palco, o das entidades jurídicas e técnicas regulando o uso mercantil do trabalho (SCHWARTZ, 1998, p. 105).

O processo de certificação básica da mineradora foi implantado para melhorar o desempenho de seus trabalhadores e por seu turno, a *performance* dos resultados da empresa a partir da avaliação, capacitação e certificação dos mineradores. Este processo vestiu-se de uma relação poder/saber aonde os saberes em desaderência, com sua roupagem de epistemicidade – cuja ancoragem se dá no campo do saber conceito em seus mais diversos vieses que envolvem o exercício do minerador técnico-operacional: saberes técnico-científicos dos processos de soldagem, caldeiraria, manutenção e etc. – respondia por excelência ao cumprimento de um dos ingredientes fundamentais na formação da competência do trabalhador do ponto de vista da Ergologia. Aqui encontramos um ponto comum, ainda que parcialmente, ao que se espera do agir em competência pelos dois conceitos: o utilizado pela mineradora e o conceito que fundamenta este estudo. Para ambos, a formação conceitual, técnica, epistemológica, é de grande importância.

Todavia, para a Ergologia, a capacitação tal qual proposta pelos processos de certificação, serviria ao objetivo de proporcionar aos mineradores um relativo domínio dos protocolos e normas técnicas e científicas esperado pelo ingrediente um da competência. Relativo, posto que nenhum trabalhador pode tudo dominar (SCHWARTZ, 2010d). Para este mesmo autor, o agir em competência em uma dada circunstância exige, em maior ou menor grau, o domínio de uma parte desses elementos conceituais, protocolares, que podem ser medidos e avaliados, fixados e determinados antes da situação ter ocorrida, ou seja, de forma intencionalmente antecipada.

Contudo, não é o desenvolvimento deste único ingrediente que poderá possibilitar o agir em competência do minerador. Por outro lado, a partir da concepção de competência que fundamentou o processo de certificação básica, o diagnóstico e os testes – avaliações que autorizavam, ou não, o minerador a ser certificado – eram exclusivamente embasados na ‘competência’ relacionada ao domínio dos saberes epistêmicos e técnico/normatizadores.

Os trabalhadores submetiam-se a cursos de capacitação, cuja intenção era a ‘transmissão’ de conhecimento técnico sobre a sua área de operação e outros que, por ventura, poderiam transversar sobre a sua função, o que para a empresa, lhe permitiria a promoção e remanejamentos dentro da própria mineradora, caso fossem certificados.

Segundo o GPC alguns trabalhadores se opunham em submeter aos cursos de capacitação dos quais haviam sido reprovados no diagnóstico afirmando que “[...]eu não faço isso que está sendo ensinado aqui na mineradora, eu trabalho em tal área, por que eu preciso saber isso?”. Para ele, os mineradores não se interessavam em saber dos fundamentos do conhecimento técnico de determinada área, por isso a oposição em aceitar a realização dos cursos. Segundo o GPC, isso seria importante para o desempenho deles e para o desenvolvimento de carreira, pois eles poderiam avançar de função caso dominasse mais os saberes conceito. Há uma justificativa colocada pela empresa para que os mineradores se submetessem ao processo. Ele relata que eles poderiam mudar da função de mecânico I para a função de mecânico especializado, por exemplo.

O GPC nos conta que chegava a insistir com eles: “Isso tem a ver com o seu desenvolvimento, porque hoje você está atuando aqui como mecânico dentro de uma usina de pelotização, amanhã você pode ser um mecânico lá da oficina de locomotivas, é diferente, né?”. Para ela, apesar da função ser diferente, a exigência do conhecimento básico era o mesmo e o trabalhador poderia aplicar o conhecimento em lugares distintos. Ela argumentava sobre a importância dos

curso: “quando você chegar lá, você vai aprender algo técnico de manutenção daquela máquina, que ela não está dentro da usina hoje que você trabalha” (GPC – Conversa).

Desta fala, podemos apreender a preocupação da empresa para com o processo de capacitação do trabalhador, na área de manutenção, a partir dos saberes e técnicas esperados para o exercício do ofício de mecânico. Neste processo, o que importava para a empresa é a certeza de ter realizado um diagnóstico fidedigno, através das avaliações iniciais usadas para identificar as lacunas do domínio dos conceitos pelos mineradores e, os que não tivessem sido certificados nas competências aferidas, deveriam ter assegurado a sua participação nos cursos de capacitação, pois isso, aos olhos da mineradora, seria o ponto que permitiria promover o desenvolvimento de competências nos trabalhadores.

Podemos perceber também que esta preocupação na certificação de competência não se limitava à função atual do minerador, mas se estendia para todas as competências necessárias para um trabalhador da área de manutenção. Isso quer dizer que, independente da aderência ou não a sua realidade no trabalho, o minerador deveria ser avaliado e submetido a um curso cujo objetivo era a “transmissão” de conceitos e técnicas atinentes à competência do mecânico da manutenção, ou da soldagem, ou da caldeiraria. Competências que estavam descritas em um rol de saberes definidos para um trabalhador técnico-operacional da manutenção.

Os mineradores questionavam a empresa em relação à obrigatoriedade de se cursar algo que não fazia parte da rotina de seu trabalho. Esse questionamento nos descortina uma pista de que o saber em desaderência, sem desejo de reapropriação pelos trabalhadores em sua atividade, que se dá através dos processos de renormalização, pouco os importava. Eles até submeteriam, mas fica subentendido em sua fala que: ‘isso tem que ter a ver com o que eu faço, senão não quero tentar me apropriar desses conceitos’. Para que isso ocorresse havia uma certa justificativa da empresa que oferecia aos mineradores a possibilidade de mudar de função ou de promoção entre os níveis da mecânica. Para Schwartz (2010d, p. 208), “aprender tais saberes é fazer de uma certa maneira, abstração do que se pensa sobre a questão. É uma disciplina, “a disciplina do conceito”, que jamais é fácil, que tem algo de um pouco doloroso, mas que é absolutamente indispensável”.

Não há dúvidas de que a formação dos mineradores apoiada em capacitações técnicas, e que cujo objetivo é o ensino de saberes formais, *experts*, faz parte de um importante ingrediente da competência. Contudo, ele não pode de forma isolada, dar conta de responder por toda

complexidade da eficácia industriosa. Isso nos remete ao que Schwartz (1998) nos interroga a respeito das avaliações das competências dos trabalhadores:

Desde que existe indeterminação, uma labilidade intransponível na definição de toda situação de trabalho, como pretender conferir uma objetividade às "competências" a serem correlacionadas? Como não ceder o lugar a uma dialética entre a "usinagem" de competências pelos indivíduos e a sempre circunstanciada resposta à "provocação do meio"? Vemos então emergir as verdadeiras questões escondidas por trás da problemática da avaliação das competências. Em outras palavras, dizemos que não existe situação de trabalho que não convoque "*dramatiques* do uso de si", as quais se prendem aos horizontes de uso dentro dos quais cada um avalia a trajetória e o produto, ao mesmo tempo individual e social, do que é levado a fazer (SCHWARTZ, 1998, p. 105).

Assim, vimos que a “atividade não autoriza nenhum julgamento unilateral” (Schwartz, 2010d, p. 205). Desta forma, apenas o ingrediente um, neste caso, referente aos ensinamentos dos saberes conceito, normas e técnicas de manutenção, não poderia, aos olhos da Ergologia, por si só, responder em sua totalidade pela certificação da competência de um minerador. Fazer com que a complexidade do trabalho entre nas pequenas caixas de gestão, de certificação, capacitação e avaliação dos saberes conceito “ou, mais amplamente, querer fazer com que a vida entre no codificado, não é possível felizmente: não dá para entrar, pois fica entalado, transborda e transbordará sempre por toda parte” (DURAFFOURG, 2010, p. 82).

Logo, o agir em competência tem uma complexidade infinitamente maior que o relativo domínio dos saberes epistêmicos ou normas e técnicas codificadas. Neste ato, transitam todas as situações históricas do trabalhador constituídas em situações de vida e de trabalho e requer um “relativo domínio de algo não codificado” (SCHWARTZ, 2010d, p.211).

Por conseguinte, a Ergologia propõe um segundo ingrediente que se opõe ao primeiro no sentido de indicar uma contextualização, um recentramento do trabalhador em relação a sua vida e a seus desejos. Este ingrediente está ligado “à infiltração da história na situação de trabalho” (SCHWARTZ, 2010d, p. 209). Ao contrário do ingrediente um, não há dispositivos de avaliação que possam medir este ingrediente fora do contexto e da realidade de trabalho. Isto quer dizer que, para a realização de uma avaliação que o contemple, faz-se necessário que o minerador esteja em atividade para saber, não há como medir de forma antecipativa esse ingrediente do agir em competência. Desta forma, “toda atividade de trabalho, por um lado

analisável como um seguimento de um protocolo de experimentação, era *sempre* também, em parte, experiência ou encontro” (Ibdem, 1998, p. 108).

Trazemos para discussão a fala do T1 em uma conversa de confrontação com T3, na qual ele nos relata o uso da experiência e de saberes não codificados para solução de problemas. Ele nos conta que lhes foi solicitado uma solda em uma tubulação para passagem de água, mas não era uma água limpa, era uma água de rejeito. O objetivo era não deixar a água ficar acumulada no local. Para ele, o procedimento correto era fazer uma limpeza onde seria aplicada a solda, fazer uma preparação, ver se o ‘consumível’ estava pré-aquecido e proceder com todo o ritual prescrito antes de se iniciar a soldagem. Mas neste caso, havia uma necessidade urgente de fazer a tubulação para passar água suja de chuva e a ordem era para ser feito o mais rápido possível, pois eles precisavam terminar aquela OM naquele dia.

O T1 nos relatou: “*então fomos lá, passamos a lixadeira, mais ou menos, só pra limpar, limpou mais ou menos, soldou e fomos embora*”. Deste modo, para o T1, eles cumpriram com a sua obrigação, mas sem usar o conhecimento técnico *stricto sensu* sobre a soldagem “*usamos a experiência, não fizemos o processo técnico que é ensinado nos cursos, pois o procedimento não exigia. O serviço foi concluído e tal, mas com o conhecimento que nós já temos*”(T1). Percebe-se que para a realização desta atividade há vários elementos em jogo, o contexto, o prazo e a especificidade da função da tubulação pode ter sido alguns dos elementos que influenciaram a tomada de decisão para com a forma com que lidaram com a atividade. Quando se referiam ao “usamos o conhecimento que temos” nos soou muito mais como uma pista de que, para a realização daquela atividade, o saber histórico, entremeado por valores, foi decisivo na execução.

Para o T1, caso eles tivessem usado os seus conhecimentos técnicos protocolares eles teriam que seguir o procedimento, teriam que fazer um pré-aquecimento, proceder com uma limpeza melhor, teriam que ter um consumível e que ele não poderia absorver muita umidade. Contudo, eles fizeram uma escolha a partir de todos os seus repertórios históricos de conhecimento e da situação. Ele nos diz “*igual hoje que estava chovendo muito que nem podia ser feito porque podia gerar trinca mais futuramente, então assim, como era uma coisa que não era de tanta responsabilidade, uma tubulação pequena a gente pegou e fez*”.

No entremeio desta conversa com T1 e T3 perguntamos se eles podiam tomar estas decisões como a descrita acima. T1 nos responde que sim “*temos esta autonomia para darmos solução*

e para isso usamos o conhecimento que temos e que fomos aprendendo sobre o que dá pra fazer e o que não dá". T3 ratifica a fala do companheiro T1, e nos diz que eles tomam decisões o tempo inteiro. Faz-se necessário observar que conseguimos ver pistas do ingrediente dois da competência nas entrelinhas desta conversa, pois como nos ensina Schwartz (2010d, p. 208)), esse ingrediente distingue bastante do seu antecessor, pois diz respeito à capacidade do minerador deixar se apropriar, "quase ser impregnado pela dimensão singular da situação, pelo histórico, pela dimensão do encontro de encontros".

Segundo Schwartz (1998, p.112), o ingrediente dois refere-se a "competências incorporadas, facilmente acessíveis, dificilmente verbalizáveis, pouco custosas em termos de carga mental, dificilmente dissociáveis, muito ligadas ao contexto". Assim, esse "encontro de encontros" alude a toda uma cadeia de interconexões que deve operar em conjunto, como por exemplo: os ambientes técnicos, os ambientes humanos, os procedimentos e os hábitos. Cada elemento desta cadeia possui a sua própria história e ao ser colocado em conjunto cria uma nova potência do agir (ibidem, 2010d).

Desta forma, apesar dos saberes técnicos normatizadores, os trabalhadores T1 e T3 se fizeram valer das suas histórias, que colocadas frente a frente resultou na tomada de decisão e o uso que melhor cabia naquele momento para atender a todas as exigências. Isso aconteceu mesmo sabendo da existência de um protocolo a ser seguido para os procedimentos de soldagem. Mas a impregnação histórica, os saberes do cotidiano, permitiram que a decisão fosse tomada e o procedimento modificado em virtude da situação.

Obviamente que a separação que Schwartz (1998, 2010d) faz da competência em ingredientes é apenas uma forma didática para nos mostrar a complexidade de algo que vem sendo avaliada, pelo menos por grande parte das indústrias, apenas como o domínio dos saberes epistêmicos. Esses ingredientes se entrecruzam e o que nos resta a analisar são pistas de que eles estão sendo colocados em ação, de uma forma ou de outra, a partir da observação ou relato das pessoas em situação de trabalho.

Assim, para Schwartz (2010d), o ingrediente dois diz respeito "a relativa incorporação do histórico de uma situação de trabalho". Isso se dá, no exemplo citado da solda na tubulação, naquele momento, por decisão do T1 e do T3, frente a situações do ambiente, do clima, da técnica, do tempo para execução. Enfim, há uma dramática do 'corpo-si' que não foi convocada no ingrediente um, mas que a presença 'do si' no histórico da situação se fez inseparável, como

nos disse o T1: eles sabem o que dá para ser feito e o que não dá, e isso não está escrito em nenhum lugar daquela OM. O trabalhador que toma decisões está conectado às sensações, a tudo que passa e que é registrado pelo corpo e pela memória. Esse histórico acontece neste entremeio de sensações, lembranças e singularidades que são convocadas naquele instante.

Encontramos em Schwartz (1998) o seguinte apontamento,

A dificuldade em se isolar esse segundo ingrediente provém do fato de que se o pólo da categorização das situações (ingrediente 1) e o pólo do encontro da história se opõem, não se pode, nesse mesmo molde, opor capacidade em conceituar/codificar e experiência intuitiva privada das ferramentas do conhecimento. O ingrediente 2 é uma forma específica de armazenamento na forma de saber, tendo até medidas em comum com o ingrediente 1, mas que tende a alimentar-se a partir do diálogo com o meio *particular* de vida e de trabalho (SCHWARTZ, 1998, p. 110).

Com o objetivo de discutir um pouco mais o agir em competência dos mineradores, analisamos uma conversa com o T1, levando em consideração as pistas do ingrediente dois. O T1 nos relata a diferença que os trabalhadores percebem na elaboração de prescrições realizadas apenas pelo supervisor sem a participação dos trabalhadores da área. Isso nos convoca a uma reflexão sobre a importância de se pensar em formas de gestão mais compartilhadas no que diz respeito aos processos de trabalho, uma vez que este estudo tem nos mostrado a relevância dos saberes históricos na eficácia industrial e na promoção da saúde dos trabalhadores. Este é um ponto que vimos como falho nos processos de certificação básica desta mineradora e nos convida a pensar em outros modos de operar este processo.

Segundo o T1, isto é motivo de crítica e ironias dos companheiros, pois eles questionam que quem escreve os PROs nunca viveu a realidade de área no seu cotidiano. Essa forma de produção dos protocolos é mais uma justificativa, apontada pelos mineradores, para não os seguir à risca. Eles buscam reinventar novas formas de proceder sem considerar minimamente o prescrito, pois, para o T1, há uma grande discrepância em relação à realidade do trabalho. Este entendimento também é recorrente nas falas do GMP. O T1 nos relata que “[...] **quando você tem uma visão geral você não leva em conta os empecilhos que você vai encontrar quando chega**”. Esse relato nos mostra a história que se encontra por detrás das variabilidades do meio e que somente faz sentido para quem vive na pele e no corpo aquela situação. Saber lidar com o imprevisto a partir da sua vida nas situações produtivas e das histórias, sensações e experiências é que nos dão pistas deste agir em competência do minerador.

Segundo Schwartz (1998),

Essa onipresença de um corpo, de um "corpo-si", nas circunstâncias de uma gestão eficiente das situações, é o que mais claramente se manifesta na ancoragem singular e histórica desse ingrediente. De fato, esse "corpo-si" que negocia e incorpora pontos de referência e valores, continua sendo um corpo próprio, tomado no eixo de uma biografia singular. Dois corpos não serão "domesticados" da mesma maneira, não articularão na enigmática do seu ser as mesmas informações, as mesmas imposições, as mesmas maneiras de "combater o esquecimento", por exemplo (SCHWARTZ, 1998, p. 111).

Voltaremos à análise da conversa de confrontação com o T1 e T3 para abordarmos o terceiro ingrediente da competência. Este é responsável pela articulação entre os saberes epistêmicos e normatizadores com a face singular, histórica do minerador. Por conseguinte, podemos inferir sobre a inseparabilidade desses ingredientes. Se o ingrediente um, o da primeira antecipação, é o mais óbvio de se ver e por isso mais fácil de avaliar – o que pode levar as empresas a grandes equívocos – o ingrediente dois, o da história singular que o ‘corpo-si’ carrega com todas as suas dramáticas já não é passível de avaliação a partir de instrumentos, como o teste diagnóstico e o teste de validação da aprendizagem obtida nos cursos de capacitação do processo de certificação da mineradora, por exemplo. Portanto, o ingrediente três faz a interlocução e põe em sinergia os saberes protocolares do ingrediente um e a história singular que constitui o ingrediente dois.

Os trabalhadores T1 e T3 que, ao tomar a decisão por fazer a solda em uma tubulação para passagem de água de rejeito sem a utilização dos procedimentos adequados, se fizeram valer tanto dos saberes protocolares quanto dos saberes históricos, investidos nas situações de trabalho. Para Schwartz (2010d, p. 211), este ingrediente é responsável pelo domínio da decisão pertinente no momento certo. A decisão cabia a eles frente a situações do momento: chovia, o tempo era escasso, o problema precisava ser resolvido o mais rápido possível e a complexidade da tubulação era de pequena importância. Assim, valendo-se dos saberes epistêmicos – ingrediente um – e do patrimônio histórico de seus saberes – ingrediente dois – resolveram tomar uma decisão, e não outra, frente à situação. Assim, chamamos a atenção para refletirmos sobre a importância do ingrediente dois nas situações produtivas. Um processo de certificação, ou qualquer outro programa, que intente fazer uma análise das competências do trabalhador deve levar em consideração a importância dos saberes históricos, caso contrário, corre-se o risco da proposição de uma avaliação cega no que diz respeito aos saberes em aderência que é a grande mola mestra na lida com as imprevisibilidades do meio. Todavia, sabemos que este processo dentro das indústrias precisa ser mais debatido, pois a lógica da formação no contexto

do trabalho e os dispositivos de avaliação que as empresas fazem uso, infelizmente, encontram-se, ainda, enraizados nos paradigmas taylorista, marcados por especialismos de grandes massas de trabalhadores.

A análise e discussão de uma conversa individual com o T1 nos dá pistas do terceiro ingrediente da competência. Esse ingrediente nos remete ao uso dos protocolos frente às situações de trabalho – como a operação da solda e o uso de eletrodo em um local sem as condições favoráveis para o seu uso conforme relatado por T1. Ele nos conta sobre o procedimento para o armazenamento correto de eletrodo. Para que este dispositivo fique bem armazenado conforme a prescrição, ele necessita de uma estufa pré-aquecida, pois isso que o mantém fora de umidade, uma vez que ele tem uma capacidade muito grande de absorvê-la. Para ele, isso é muito sério, posto que o processo de soldagem, sem as condições ideais pode gerar muitas trincas e fissuras e, caso se trate de peças maiores pode chegar à área e romper. Porém, ele relata que neste tipo de solda que ele faz hoje, que não é uma solda muito especializada, o armazenamento é feito por eles numa caixa, pois não existe estufa adequada, mas isso não isola a umidade tanto quanto os eletrodos armazenados em estufas. O T1 ainda nos relata que eles possuem apenas uma estufa pequena e portátil: *“que a gente pode levar e acondicionar o eletrodo ali dentro. Eu acondiciono o eletrodo ali dentro e ligo ele na própria máquina de solda”*, mas a decisão do uso da estufa ou da caixa, mesmo sob os riscos de fissuras nas peças soldadas, cabem ao minerador. Aqui vemos como a articulação entre o ingrediente um, dos protocolos e saberes conceito se entrelaçam com a história e com a experiência do T1 criando uma possibilidade de decisão que leve em conta tanto os protocolos quanto a singularidade que lhe é própria de sua constituição em situação de vida e de trabalho.

O que percebemos é que cada trabalhador, aqui exemplificado pelo T1 e T3 no caso da solda da tubulação ou por T1 no caso do uso da estufa para proteção da umidade do eletrodo, determina para si o como viver no seu meio de trabalho através de suas normas próprias de vida. Avaliam como podem oferecer, a partir disso, suas cooperações, promover escolhas baseadas na sinergia dos saberes epistêmicos, com os saberes da sua história para que possam gerir o seu cotidiano industrial. Vimos no exemplo do eletrodo citado pelo T1 que a decisão que tem que tomar sobre o uso da estufa ou caixa, requer deles que seja avaliado o meio, a situação, a técnica, as singularidades e história presente no patrimônio coletivo daquele grupo. Por conseguinte, “não há possibilidade de modelização que consiga normalizar as “condições de felicidade” dessa apropriação positiva” (SCHWARTZ, 1998, p.115).

Os três primeiros ingredientes discutidos até aqui nos ajudaram a refletir sobre o agir em competência dos mineradores que estão para além dos saberes epistêmicos. Estes ingredientes, segundo Schwartz (1998, 2010d, 2015), são os mais passíveis hipoteticamente de se avaliar, posto que eles respondem às tendências conectadas ao exercício do próprio ofício. Logo, devemos estar atentos para a necessidade de ampliarmos a nossa capacidade de reflexão sobre o agir em competência, posto que este fenômeno exige dos profissionais de RHs e de T&Ds uma postura ético-política que os tornem mais cuidadosos com os modos de operar os programas de treinamento, capacitação e formação no contexto do trabalho, de maneira, a não desconsiderar a vida que pulsa e vibra na atividade do trabalhador.

Os três últimos ingredientes nos ajudam na análise e compreensão de competência dos trabalhadores que o processo de certificação da mineradora não conseguiu alcançar. Eles encerram a proposta de compreensão da competência, a partir da Ergologia, “entram em considerações que singularizam e diferenciam essas formas de exercício” (SCHWARTZ, 2010d, p. 215) e nos sinalizam as falhas que a certificação de competências baseada em saberes conceito pode deflagrar.

O quarto ingrediente refere-se à “reconfiguração do meio em um debate de valores” (SCHWARTZ, 2010d, p. 211) e introduz uma espécie de ruptura no modelo de avaliação de competências, pois não se situa no mesmo plano da objetividade. Por conseguinte, “a correlação dos valores que organizam o meio de trabalho (e vice-versa) e a qualidade do uso de si na atividade atenua consideravelmente a pretensão de objetividade e de neutralidade na avaliação das competências” (Ibdem, 1998, p. 116). Avaliar as competências julgando os valores dos trabalhadores independente da sua experiência histórica seria, para Schwartz (1998), reintegrar a avaliação ao campo objetivo uma vez que avaliar o quarto ingrediente exige uma ruptura da forma de avaliação que ultrapassa o limite individual do minerador, mas remete a relação que este minerador estabelece com o meio e como este o afeta.

Assim, o agir em competência, a partir deste quarto ingrediente, é determinado por aquilo que tem valor para o minerador, de forma que possa se apropriar de seu meio como se fosse seu, isso vai depender muito do que o meio oferece aos mineradores como espaço de desenvolvimento de possíveis. Nesta indústria, vimos algumas pistas que permitem esse desenvolvimento e apropriação como o caso da criação de ferramentas e dispositivos, a elaboração e proposição de protocolos com a participação dos mineradores da área do porto, especificamente. Ao mesmo tempo, percebemos também rígidas regras de segurança e de

protocolos técnicos que ao mesmo tempo em que protege o minerador pode estremecer a sua potência criadora que se dá com o seu meio e o seu mundo de valores. Por conseguinte, avaliar a competência do minerador no que se refere ao ingrediente quatro requer uma avaliação do próprio processo de avaliação, o que põe o processo de certificação da mineradora, ou os processos hegemônicos de avaliação de competência, em situação de total despreparo.

Ousamos ao analisar uma conversa de confrontação com o T1, T3 e T5 à luz do quarto ingrediente do agir em competência. Falamos de ousadia, tamanha a complexidade de compreensão e articulação com a prática que este ingrediente nos tem colocado. Para isto, analisamos uma conversa de confrontação que tivemos com estes trabalhadores, a qual nos dá pistas de como o meio pode ser uma fonte rica de desenvolvimento destes mineradores para além do prescrito e para além do individual. Nesta conversa, perguntamos: **o que a empresa aprende com vocês?** Uma tentativa de inversão da avaliação, já que até então estávamos conversando sobre o processo de certificação e o domínio dos saberes conceito exigido nos diagnósticos e testes, ou seja, o que eles haviam aprendido com a certificação e o que a avaliação mediu sobre os saberes deles. A questão colocada propõe um novo pensar. Uma inversão da lógica de avaliação foi posta aí.

O T1 inicia a fala nos dizendo que a empresa aprende com eles o tempo inteiro devido às mudanças constantes de cenários, a mudança da lógica da produção, as exigências da qualidade dos serviços e produtos, o surgimento de novas ferramentas e de novos materiais e “[...] *então, a empresa aprende conosco é a realidade da adaptabilidade, a gente se adapta muito fácil, às vezes, com questão de ferramentas, de procedimentos, de criar novos procedimentos*”. Segundo o T3, que concordando com o T1, afirma – com uma voz entremeada com risadas – que a empresa aprende e ganha também com eles, “[...] *lucra com a gente*” ele continua afirmando que além da economia ganha em tempo. O T1 nos relata uma campanha para economizar que foi lançada pela empresa e eles tiveram uma ideia de economizar com a montagem de andaimes, “[...] *aí a gente desenvolveu várias ferramentas e vários itens que ajudaram, por exemplo, no serviço que precisam de off set, daquela plataforma*”. Essa ideia criadora nos dá pistas dos possíveis que o meio dispõe. Vimos uma liberdade de criação e interação com o meio ainda que capturada pela lógica do lucro. Assim, segundo o relato de T1, toda vez que precisavam de um andaime eles tinham que montar e gastavam muito dinheiro, “*nós fomos e construímos uma plataforma. Hoje essa plataforma fica fixa lá e toda vez que precisa fazer o serviço só movimentamos ela pra o local e não usa mais andaime*”. O T3 afirma que isso vai provocar uma economia de tempo e economia com o custo da equipe que teria que ir lá toda vez e fazer

a montagem do andaime, isso aumentaria a produtividade. O T5 ratifica a fala de T3: *“eles fazem uma campanha e nos dão a responsabilidade pra inventar um tipo de serviço assim que pode economizar. Isso vai favorecer a empresa né: você vai dar uma ideia de graça e eles não vão pagar especialistas pra criar”*. Os trabalhadores T1 e T3 estavam na equipe que criaram este andaime. No entremeio desta conversa fiz um comentário seguido de uma pergunta: Vocês têm falado de uma série de ideias, de invenções e de criações que geram valor para empresa e que exige que vocês se valham de saberes técnico, especializado em manutenção, solda, etc, mas mesmo assim vocês ficaram reprovados no diagnóstico e testes do processo de certificação?

Esta questão colocada aos mineradores os levou a pensar no processo de avaliação do programa de certificação da mineradora, isso é um dos elementos que requer este quarto ingrediente. Para Schwartz (2010d, p.216), “não existe ponto em exterritorialidade, de onde alguém poderia dizer: eis quais são os valores que fazem vocês agirem, e eis a ordem na qual eles situam”. Assim, para este autor, é preciso repensar a questão da avaliação das competências, pois avaliar as competências dos mineradores é também de certa maneira avaliar o próprio processo de avaliação, ou seja, avaliar o próprio avaliador e a própria indústria.

Segundo Schwartz (1998, 2010d, 2015), há uma recorrência do ingrediente quatro no ingrediente um, isto se evidencia no momento da criação dos andaimes. Os mineradores se fizeram valer de sua capacidade criadora, foram lançados ao campo da relação com o saber ao mesmo tempo em que tiveram que se a ver com meio. Pistas disso nos foram dadas nas reflexões sobre os valores singulares implicados na criação, como por exemplo: o lucro para empresa foi recorrente na fala dos mineradores, mas que mesmo estando cientes disso, decidiram em participar da campanha e criar o andaime que tinha por objetivo a redução de custos na operação. Vimos aqui uma análise singular, a decisão foi tomada a partir do mundo dos valores partilhados pelos trabalhadores.

O agir em competência, a partir da inclusão deste quarto ingrediente, requer uma recorrência aos saberes epistêmicos (ingrediente um), às histórias e singularidades (ingrediente dois), à sinergia entre os dois primeiros ingredientes que possibilita os mineradores a tomarem decisões (ingrediente três), isso tudo frente a valores do meio (ingrediente quatro). Ressaltamos que essa forma esquemática de apresentar a análise dos dados, é uma forma de chamarmos a atenção para a complexidade do agir em competência. Há um negligenciamento do enredamento que

envolve os processos de formação dos trabalhadores e, sobretudo, um desconhecimento de todo o arcabouço que abarca a atividade do minerador.

Já o quinto ingrediente é da ordem do potencial mobilizado pelo trabalhador para responder as exigências do campo de atividade. Cada um responde de acordo com a sua singularidade, com o seu patrimônio histórico de saberes, dependendo exclusivamente do risco que aceita enfrentar considerando o seu mundo de valores. Por conseguinte, recorremos a análise e discussão novamente da conversa com o T1 e T3 sobre a construção dos andaimes a partir do quinto ingrediente da competência proposto pela Ergologia. Eles mobilizaram os saberes e potencializaram a sua capacidade criadora para que pudessem atender a uma campanha da empresa de redução de custos e economia. Percebe-se que a ‘invenção’ não teria impacto *a priori* em sua atividade cotidiana, mas mobilizar energia e inteligência para criação de um novo equipamento teve uma importância para ambos. Levaram-se em consideração os valores singulares que os fizeram mobilizar toda a potência criativa para a construção daquele dispositivo que gerou lucros e redução de custos para a mineradora. A questão colocada por Schwartz (1998, p. 119), “[...] que valor tem o meio, quais são seus horizontes de uso para que a pessoa deseje apropriar-se das ferramentas formais (embora parciais) de seu domínio?” nos faz pensar sobre o que levou o T1 e o T3 a mobilizar toda a sua potência criativa para solução de um problema não proposta *a priori* por mais nenhum trabalhador ou pela própria empresa.

Segundo Schwartz (1998), os trabalhadores chegam ao seu campo de atividades carregados de histórias, de limites e de possibilidades e que ninguém, nenhum avaliador, conseguiria circunscrever esse potencial antecipadamente, pois isto, somente pode ser avaliado quando contextualizado. Entre todas as imposições e os possíveis que o campo de trabalho proporciona e o potencial e os limites pessoais do minerador “existe uma dialética permanente, em que muitas características remetem às normas de governo do trabalho, a seus critérios de *performance*, a suas escolhas gestórias” (ibidem, 1998, p 119). Por conseguinte, a escolha de mobilização da potência criadora dos mineradores T1 e T3 correspondeu aos interesses do meio e aos valores singulares e coletivos daquela equipe que possibilitou o agir em competência na criação de um andaime para a mineradora, reduzindo custos e tempo de trabalho da equipe. Por conseguinte, a capacidade mobilizadora de potencial pode ser percebida no agir da quinta competência entre os mineradores.

O sexto e último ingrediente do agir em competência refere-se à utilização de sinergias coletivas. Para Schwartz (2015, p. 181) “na medida em que o trabalho é sempre um ato social,

cada um participa de uma tarefa maior que a sua. É o serviço feito coletivamente que condiciona o serviço efetuado individualmente e lhe dá a sua significação profunda”. Para este autor, não há um chamamento para uma justaposição, ou uma somatória de realizações, mas sim um apoio entre os trabalhadores, uma espécie de troca que acontece em uma dinâmica chamada ‘Entidades Coletivas Relativamente Pertinentes’ (ECRP) (ibidem, 2015). Portanto traremos para discussão as pistas que percebemos deste agir em competência entre os mineradores.

Em uma conversa de confrontação com T1, T3 e T5, eles falaram sobre como se apoiam mutuamente nos momentos de trabalho. Segundo o T5 os mineradores procuram os mais experientes para se informar e para buscar ajuda em determinada atividade. A mineradora já tem instituída uma rede de colaboração que os mineradores podem acessar de forma livre os companheiros para solução de problemas: *“a gente tem também tipo um programa, um negócio chamado assim: “cadeia de ajuda”, se você está precisando de ajuda pra fazer um tipo de serviço, ou um apoio pra fazer alguma coisa, a gente tem esta liberdade de procurar esta cadeia de ajuda”* (T5). Para o T5, eles possuem um ‘hábito’ de pararem o que estão fazendo para ajudar o companheiro. *“Aí a gente para o serviço para ajudar e aí é um ajudando o outro”*.

A formação de grupos, como as Entidades Coletivas Relativamente Pertinentes, tais como os apresentados nas conversas de confrontação de T1, T3 e T5, mesmo sendo, de alguma forma, reconhecida pela empresa, instituída como ‘Cadeia de Ajuda’, são articulações realizadas pelo próprio trabalhador de forma autônoma. Segundo o T1, *“‘a cadeia de ajuda’ é um nome dado apenas para nomear ao que já existe mesmo, mas somos nós que identificamos quem pode nos ajudar”*.

Esta rede de colaboração, apesar de ser instituída como prática dentro da mineradora, não possui uma hierarquia, nem prescrição de protocolos de como os mineradores devem se valer. É o próprio minerador quem identifica entre os seus pares, ou líderes, quem pode ajudá-lo em alguma atividade. O T3 nos relata que *“na verdade somos nós quem procuramos”*, referindo-se ao processo de identificar quem entre os seus pares pode estabelecer esta parceria de ajuda. Para T1, a ‘cadeia de ajuda’ acontece conforme exemplo que ele nos conta:

É, tinha um rapaz lá que era inspetor da máquina e a nota de manutenção que tinha aberto era pra ele, então, sempre que surgia algum tipo de dúvida a gente perguntava pra ele, ele sempre estava por perto, aí quando faltava alguma ferramenta ou equipamento ele entrava no rádio chamando o líder e acionava o líder para buscar essa ferramenta pra gente e tal, pra não precisar sair dali da frente do serviço e parar. Isso é a cadeia de ajuda, são pessoas

que podem te ajudar sem que você precise parar o seu serviço ou se você precisa de alguma orientação de conhecimento. Você procura o cara que sabe mais e tem mais experiência e pode nos ajudar (T1 – conversa de confrontação).

A formação das ECRPs faz parte das atividades dos trabalhadores e compõe uma rede de ajuda coletiva que requer dos mineradores a humildade no reconhecimento da complexidade da atividade. Apesar da cadeia de ajuda ser institucionalizada, no exemplo acima, são os próprios trabalhadores que certificam os colegas mais experientes ao elegê-los como o que detém o saber sobre a atividade específica. O recorte da fala do T1 nos evidencia o reconhecimento do saber do outro: “[...] *você precisa de alguma orientação de conhecimento. Você procura o cara que sabe mais e tem mais experiência para ajudar*”. Esse ‘cara’ mencionado pelo T1 são colegas, pares, que se encontram na mesma linha horizontal do organograma e que as certificações do saber validadas por eles, passam por outro viés, para além do reconhecimento do saber pelos processos de certificação da empresa. Eles conhecem, nas entranhas do fazer diário, o minerador que sabe sobre a atividade e os ajudam a fazer o que tem que ser feito para execução de alguma atividade mais complexa.

O tema das ECRPs surge na conversa coletiva com os trabalhadores, a partir de uma confrontação com uma frase da fala do GMP que passamos a transcrevê-la: “*Não fazer bem feito porque não sabe é uma parcela considerável das nossas falhas no trabalho*” (GMP – Conversa individual). A partir desta frase disparadora, os trabalhadores começaram a nos relatar como acontece no cotidiano as alianças e as parcerias na constituição das ECRPs dentro da área do Porto em que trabalham. O T5, na ânsia de defender os companheiros de imediato afirma: “*saber, eles sabem, mas talvez pela correria na entrega do equipamento, talvez eles gastem mais tempo pra fazer com perfeição. É fazer o que tem que fazer!* ” (T5). A partir disso o T1 começa a nos relatar uma experiência que lhes ocorreu naquela semana. Assumiram um trabalho que, segundo ele, tinha tudo para não ter sido bem-sucedido, mas foi: “*Nós tivemos uma experiência com isso essa semana. Foi bem feito, mas podia não ter sido bem feito, mas foi bem feito!* ” (T1). Essa fala foi na sequência ratificada por T3 que havia participado da realização do trabalho citado por T1. O T1 nos conta que assumiram este trabalho sem nunca terem feito antes e podia ter tido muitas falhas. Para o T3, a execução somente deu certo porque procuraram ajuda. “*A gente procurou outras pessoas que sabiam, quem tinha já feito alguma vez, a gente foi perguntando...* ” (T3). Neste trecho, podemos apreender como se deu a formação da ECRP: temporal, com formação ocorrendo sem hierarquias, com objetivos claros de solução

para uma situação na produção. O T1 nos relata que: *“fomos tirando dúvidas, consultando o procedimento como fazia, até chegarmos a saber como fazia”* (T1).

A atividade é duplamente infiel (SCHWARTZ, 2010, 2011a, 2011b) posto que nela ressoa o imprevisto em conjunto com todas as histórias dos mineradores, seus limites e potenciais de criação. Por conseguinte, o sucesso na realização do trabalho não se deu pelo uso de protocolos e normas antecedentes, mas foi o coletivo estabelecido para a situação específica que propiciou que as chances de haver muitas falhas fossem mitigadas. É assim que encontramos em Schwartz que,

o coletivo nunca está dado em sua composição. Ele é indefinidamente variável no tempo, no espaço, infinitamente mais instável do que as interações previstas pelos protocolos, pelos organogramas. O modo como, mais ou menos se estabelecem esses agrupamentos pertinentes ao agir coletivo, os vetores de comunicação por onde se cristalizam essas normas endógenas estão sempre por serem descobertos, como acontece com as próprias renormatizações. Isso porque essas cristalizações coletivas se fabricam no próprio movimento dessas renormatizações (SCHWARTZ, 2011b, p.140).

Ainda a despeito da formação das Entidades Coletivas Relativamente Pertinentes, Schwartz (2011b, p. 164) afirma que “a difusão de tais grupos, longe de toda unilateralidade, seja uma das matrizes de abertura de possíveis”. Para o autor, é se guiando nessa direção que todos os constrangimentos que possam pesar sobre as organizações produtivas podem ser tratados de maneira mais serena, abrindo novos horizontes.

A discussão dessa temática nos levou a pensar na limitação do processo de certificação básica desta mineradora e os modos de formatação dos processos de formação no contexto do trabalho de modo geral, sobretudo, no que diz respeito à avaliação quantitativa, que é focada exclusivamente na medição e na certificação dos saberes epistêmicos, normatizadores dos processos produtivos.

Por conseguinte, a discussão até o momento nos remonta a gravidade de se avaliar a competência de um trabalhador pela régua dos saberes epistêmicos, ligada exclusivamente ao ingrediente um, conforme se dá no processo de certificação básica da mineradora. Todavia, sabemos também do quanto se torna complexo avaliar milhares de mineradores para fins de certificação, como o ocorrido na mineradora em questão, levando em consideração todos estes elementos de competência conforme proposto pela Ergologia.

Entretanto, isto nos convida a refletir sobre este processo e a pensar nas contribuições que o *ethos* ergológico de viver e constituir a formação no trabalho pode proporcionar às indústrias e, sobretudo, à saúde dos mineradores. As análises dos ingredientes da competência, conforme apresentadas esquematicamente neste capítulo, nos apontam que as práticas de formação e de avaliação de saberes dos trabalhadores para fins de certificação, ou, para qualquer outro fim, como o de promoção, por exemplo, encontram-se engendradas em um modelo que reflete as modulações do capitalismo: competitividade, individualismo, exigência de alta-performance baseada exclusivamente em domínio de conteúdo normatizadores. Tudo isso é fruto de uma educação escolar fortemente influenciada pelo paradigma taylorista e, para sair desse modelo em situação de formação, segundo Durrieu (2002), é necessário quebrar esse padrão subjacente e propor novas formas baseadas em um paradigma Ergológico, que pense a formação como um compromisso político e transformador dentro das indústrias. Eis o desafio!

CONSIDERAÇÕES FINAIS

“Formar-se” equivale a aceitar o encontro com exigências novas, que vão perturbar, inevitavelmente, sua própria existência, na medida em que é impossível se apropriar de um saber de maneira distante, neutra, deixando intacto o que até então era para si autoridade, norma. (DURRIVE; MAILLIOT, 2015, p.168)

Iniciamos as nossas considerações apontando a inseparabilidade trabalho/vida. Essa premissa orientou os nossos estudos e as análises no campo, assinalando-nos que o saber epistêmico, objeto do processo de certificação básica e dos processos formativos, encontra-se em ininterrupta renormalização na atividade, num contínuo infinito de ressingularizações que dão sentido à vida do trabalhador. Logo, viver é produzir uma forma de saber, pois o minerador incorpora continuamente, a partir da sua história, de seus modos de vida, de suas escolhas e de seus hábitos, uma maneira de recentralizar parcialmente o meio, ao geri-lo. Esse esforço obedece a um movimento incoercível: o esforço de viver!

Deste modo, reconhecer que os saberes epistêmicos não podem responder isoladamente pela “formação” – mesmo porque seria impossível, já que os processos de singularização e de renormalizações não cessam de se colocar nas situações produtivas – nos convida a perseverar num cuidado com os modos de operar os processos de formação no contexto do trabalho e, sobretudo, a ter um olhar crítico em relação aos modelos tradicionais balizados nos padrões hegemônicos de avaliação do conhecimento, os quais se replicam na certificação básica desta indústria.

Logo, pensar a formação do trabalhador extrapola qualquer intenção ingênua de transmissão de saberes, pois há muito mais que isso em jogo. Não há como pensar em saberes epistêmicos, normatizadores, sem pensar que, para além destes saberes, há processos intermináveis que os singularizam. Assim, não há apropriação de saber de forma estéril, isso nos soa como uma obviedade, e de fato o é. Contudo, a negligência ou o desconhecimento daqueles que capitaneiam as ações educacionais no interior das empresas têm nos colocado a refletir sobre estas práticas que persistem nos processos de formação quando buscam, a qualquer custo, a certificação de competências do trabalhador.

O agir em competência não pode ser determinado e totalmente antecipado por aqueles que detêm o poder mandatório em uma indústria. De igual forma, não há como engessá-lo como fazem com os modelos que definem as competências para o exercício da função. O agir em competência se contrapõe a desígnios heterodeterminados como os propostos pelos conceitos hegemônicos de competência. Ele diz de um movimento singular que ocorre com cada história e seu meio. Deste modo, compreender esse agir convida-nos, primeiramente, a direcionarmos nossa atenção ao que ocorre nos átrios do trabalho, nos enigmas da atividade.

Todavia, mesmo diante do uso que se faz dos processos de certificação e de formação no contexto do trabalho, onde a supremacia dos saberes epistêmicos sobre os saberes históricos é lugar comum, o minerador não se encontra em passividade frente a esta modelação dos padrões de ensinagem. Há um processo rico que acontece na penumbra da atividade e que os cursos de capacitação e treinamento, juntamente com os seus dispositivos de avaliação dos processos de certificação, não conseguem alcançar. As dramáticas do “corpo-si” produzidas nos debates de normas nos indicam que exagerar nas prescrições e nos saberes técnicos e, no mesmo passo, subestimar o mundo de valores dos mineradores pode engendrar, como efeito, graves prejuízos para a indústria, como o alto número de quebra de peças e retrabalho.

Assim, podemos afirmar a importância do diálogo incessante entre os saberes em desaderência e os saberes investidos. Diálogo que afirmamos como primordial, não apenas para a produção de saúde e reconhecimento das inteligências dos trabalhadores, mas porque a indústria vive desses saberes dos trabalhadores sem reconhecê-los adequadamente.

Deste modo, ousamos afirmar que os saberes dos mineradores, aqueles produzidos no microscópio da atividade, foram mobilizados em diversas situações de trabalho em que se depararam com as variabilidades do meio: seja através de tomada de decisões frente a situações não previstas em protocolos ou instruções de trabalho, ou na inventividade presente no dia a dia como estratégia que eles se valem para desenvolver ferramentas e dispositivos, cujo objetivo é a redução de riscos de acidentes, melhoria dos processos e a consequente ampliação da eficácia industriosa. Assim, percebemos que muito mais que saberes normatizadores o que se coloca no momento do jogo laboral é a capacidade do agir em competência que está para além dos saberes epistêmicos.

Ainda apontamos uma questão insolúvel em relação ao paradoxo da visibilidade dos saberes dos mineradores uma vez que, estes saberes, que almejam se colocar a luz em busca de possíveis

reconhecimentos e promoções podem ser capturados tornando o que poderia ser fonte de saúde em fonte de adoecimento do trabalhador. Logo, reafirmamos que se faz necessário a constituição de um *ethos* ético-político àqueles que se disponibilizam a estar nestes espaços formadores.

Desta forma, cabe-me, enquanto pesquisadora, chamar a atenção para as ações desenvolvidas pelos departamentos de RHs e T&Ds atinentes aos processos formativos dentro das indústrias, para um necessário reposicionamento ético-político que considere a complexidade da formação dos trabalhadores.

Para finalizar, entendemos que este estudo nos deixa um convite a outras intervenções, inclusive juntamente a este campo, no sentido de apoiar novos modos de operar os processos de formação e de certificação básica a partir de um paradigma ergológico. Há um interesse da mineradora, em questão, que este estudo seja apresentado e discutido junto à equipe responsável pelo programa dentro da corporação e isto, possivelmente, nos lançará em novos estudos neste campo e que poderá nos permitir avançar na produção do conhecimento sobre a atividade dos mineradores.

REFERÊNCIAS

ALLEN, E.M.; ALEXANDER, B.H.; MACLEHOSE, R.F; NELSON, H.H.; RYAN, A.D.; RAMACHANDRAN, G.; MANDEL, J.H. Occupational Exposures and Lung Cancer Risk among Minnesota Taconite Mining Workers. *Occup Environ Med.* 2015 Sep;72(9):633-9. doi: 10.1136/oemed-2015-102825. Disponível em <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4537827/?tool=pubmedhttp://dx.doi.org/10.1136/oemed-2015-102825>. Acesso em fevereiro 2017.

ALMEIDA, Ueberson, Ribeiro. **Tramas e urdiduras**: o protagonismo como exercício na atividade de professores de Educação Física, 2014, 304F. Tese de doutorado em educação - Programa de Pós-Graduação em Educação, Universidade Federal do Espírito Santo, Vitória, ES.

ANTUNES, Maria Aparecida Makino. A Psicologia no Brasil: Leitura Histórica sobre sua Constituição. São Paulo: Unimarco/Educ, 2001.

ATHAYDE, M. Psicologia e Trabalho: que relações? In: JACÓ-VILELA, A. M & MANCEBO, D. (orgs). **Psicologia Social**: abordagens sócio-históricas e desafios contemporâneos. Rio de Janeiro: EDUERJ, 1999, p-195-200.

BARROS, M. E. B. Modos de Gestão e Produção de Subjetividades. *Revista do Departamento de Psicologia.* v. 14 – n. 2, 2003, p. 93-114.

BARROS, M. E. B.; LOUZADA, A.P.; VASCONCELLOS, D. Clínica da atividade em uma via deleuziana: por uma psicologia do trabalho. *INFORMÁTICA NA EDUCAÇÃO: teoria & prática* Porto Alegre, v.11, n.1, jan./jun. 2008. Disponível em: <http://www.seer.ufrgs.br/InfEducTeoriaPratica/article/viewFile/7130/4880>. Acesso em 08 de abril 2015.

BARROS, B. R.; PASSOS, E. Diário de Bordo de uma viagem-intervenção. In: PASSOS, E.; KASTRUP, V.; ESCOSSIA, L. (orgs). **Pistas do método da cartografia**: Pesquisa-intervenção e produção de subjetividade. Porto Alegre: Sulina, 2015.

BENDASSOLI, P, F.; SOBOLL, L.A.P. Introdução às clínicas do trabalho: aportes teóricos, pressupostos e aplicações. In: BENDASSOLI, P, F.; SOBOLL, L.A.P (orgs.). **Clínicas do Trabalho**. Novas perspectivas para compreensão do trabalho na atualidade. São Paulo: Atlas, 2011, p.03-21.

BENJAMIN, W. Rua de mão única. In: **Rua de mão única**. 5 ed. São Paulo: Brasiliense, 1995, p.9-69.

BLANK, V L; LAFLAMME, L; DIDERICHSEN, F. The impact of major transformations of a production process on age-related accident risks: a study of an iron-ore mine. *Accid Anal Prev*; 28(5): 627-36, 1996 Sep. Disponível em <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/8899044>. Acesso em fevereiro 2017.

BRITO, J.C. Trabalho real. *Dicionário da educação profissional em saúde*. 2009, p.290. Disponível em [http://www.epsjv.fiocruz.br/upload/d/Trabalho Real ts.pdf](http://www.epsjv.fiocruz.br/upload/d/Trabalho%20Real%20ts.pdf). Acesso 23 de janeiro 2017.

BRITO, M. R. Dialogando com Gilles Deleuze e Félix Guattari sobre a ideia de subjetividade desterritorializada. **ALEGRAR** n. 09 - jun/2012 - ISSN 18085148 Disponível em www.alegrar.com.br/.../dialogando_com_gilles_maria_brito_alegrar9.pdf. Acesso em 01 de agosto 2015.

CANGUILHEM, G. **O normal e o patológico**. 5ed, Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2002.

CIME. **Terminologia da Formação Profissional**, Lisboa, DGEFP, 2001. Disponível em [http://www.talentus.pt/documentos/documentos/Terminologia de Formacao Profissional CIME.pdf](http://www.talentus.pt/documentos/documentos/Terminologia_de_Formacao_Profissional_CIME.pdf), Acesso em 10 de março de 2018.

CLOT, Y. A formação pela análise do trabalho: por uma terceira via, 2000. Tradução de trabalho feita por Claudia Osorio, Kátia Santorum e Suyanna Barker. Disponível em: <http://www.pqv.unifesp.br/AformacaoatravesdaanalisedotrabalhoYvesClot.pdf>. Acesso em 01 de fevereiro 2015.

_____. Entrevista Yves Clot. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, 2006a, vol. 9, p. 99-107, disponível em <http://www.revistas.usp.br/cpst/article/viewFile/25969/27700>. Acesso em 03 de maio 2015.

_____. A função psicológica do trabalho. 2ed. Petrópolis: Vozes, 2007, 222p.

_____. Trabalho e poder de agir. Belo Horizonte: Fabrefactum, 2010a, 343p.

_____. A psicologia do trabalho na França e a perspectiva da clínica da atividade. **Fractal, Rev. Psicol.**, Rio de Janeiro , v. 22, n. 1, p. 207-234, Apr. 2010b. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-02922010000100015&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 13 de junho de 2015.

CUNHA, D. M.; LIMA, N. V. Reconhecimento e certificação de saberes construídos no ambiente de trabalho: uma análise comparada dos dispositivos inglês e brasileiro. 2012. Disponível em: http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:EJMMT_Ry2V8J:www.pucrs.br/sbec/evt2012/trab11.pdf+&cd=1&hl=pt-BR&ct=clnk&gl=br. Acesso em 10 de setembro de 2016.

CRUZ, V.J. **Formação profissional em Portugal**. Do levantamento de necessidades à avaliação. Lisboa: Edições Sílabo, 1998.

DEJOURS, C.; JAYET, C. Psicopatologia do trabalho e organização real do trabalho em uma indústria de processo – metodologia aplicada a um caso. In: DEJOURS, C.; ABDOUCHELI, E.; JAYET, C. **Psicodinâmica do Trabalho**. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2009, p. 68-143

DELEUZE, G.; GUATTARI, F. **Mil platôs - capitalismo e esquizofrenia**, vol. 1. Rio de Janeiro: Ed. 34, 1995. 94 p.

DURAFFOURG, J.; DUC, M.; DURRIVE, L. O trabalho e o ponto de vista da atividade. In: SCHWARTZ, Y.; DURRIVE, L. (Org.). **Trabalho & Ergologia**: conversas sobre a atividade humana. 2. ed. Niterói: EdUFF, 2010. 47-87 p.

DURRIVE, L. O trabalho e o ponto de vista da atividade. In: SCHWARTZ, Y. DURRIVE, L. (orgs). **Trabalho & Ergologia**: conversas sobre a atividade humana. 2ed. Niterói: EdUFF, 2010.

_____. A atividade humana, simultaneamente intelectual e vital: esclarecimentos complementares de Pierre Pastré e Yves Schwartz. Trab. Educ. Saúde, Rio de Janeiro, v. 9, supl.1, p. 47-67, 2011.

_____. Formação, trabalho, juventude: uma abordagem ergológica. **Pro-Posições**, [S.l.], v. 13, n. 3, p. 19-30, mar. 2016. ISSN 1982-6248. Disponível em: <<https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/proposic/article/view/8643934/11390>>. Acesso em: 07 jan. 2018.

ECHTANERCHT, E; VERISSIMO, M. Encaminhamentos e perspectivas da ergologia no Braisl – A saúde no trabalho e as ciências em educação em diálogo. In: SCHWARTZ, Y. DURRIVE, L (orgs). **Trabalho e ergologia II**: diálogos sobre a atividade humana, Belo Horizonte: Fabrefactum, 2015. p. 17-53.

FAITÄ, D; VIEIRA, M.A.M. **Reflexões metodológicas sobre a autoconfrontação cruzada**. Delta, São Paulo, 19, 2003, p.123-154.

FISCHER, A, L. Absorção do conceito de competência em gestão de pessoas: a percepção dos profissionais e as orientações adotadas pelas empresas. In: DUTRAS, J, S. FLEURY, M, T, L. RUAS, R. **Competências**: Conceitos, métodos experiências. São Paulo: Atlas, 2008, p. 31-50.

FLEURY, M, T, L. **Estratégias empresariais e formação de competências**. São Paulo: Atlas, 2000.

FRANZOI, N.L; FISCHER, M.C. **Saberes do trabalho: situando o tema no campo trabalho-educação**. TrabalhoNecessário – www.uff.br/trabalhonecessario; Ano 13, Nº 20/2015.

GAULEJAC, V. A NPG: a nova gestão paradoxal . In: BENDASSOLI, P, F.; SOBOLL, L.A.P (orgs.). **Clínicas do Trabalho**. Novas perspectivas para compreensão do trabalho na atualidade. São Paulo: Atlas, 2011. p. 84-98.

GERNET, I; DEJOURS, C. Avaliação do trabalho e reconhecimento . In: BENDASSOLI, P, F.; SOBOLL, L.A.P. (orgs.). **Clínicas do Trabalho**. Novas perspectivas para compreensão do trabalho na atualidade. São Paulo: Atlas, 2011. p.61-70.

GUATTARI, F. **Caosmose**: um novo paradigma estético. São Paulo: Ed. 34, 1992, 208p.
GUATTARI, F.; ROLNIK, S. **Micropolítica**: cartografias do desejo. 10ed. Petrópolis: Vozes, 2010, pp.33-148.

GUERRA, R. S. Taylorismo e Qualidade Total: um mesmo modelo conceitual? Revista de Administração FACES Journal. v. 1, n. 1, maio de 2000. Disponível em: <http://www.fumec.br/revistas/facesp/article/view/4/4>. Acesso em 08 de junho 2015.

GUZENKO, V. P. Opyt organizatsii stomatologicheskoi pomoshchi rabochim zhelezorudnogo proizvodstva / [Experience in the organization of dental care for workers of iron mining]. Stomatologiya (Mosk); 54(6): 58-60, 1975 Nov-Dec. Disponível em <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/1061354>. Acesso fevereiro 2017.

HARO-GARCÍA, Luis; SÁNCHEZ-ROMÁN, Raúl; JUÁREZ-PÉREZ, Cuauhtémoc Arturo; LARIOS-DÍAZ, Enrique. Justificaciones médicas de la jornada laboral máxima de ocho horas. *Rev Med Inst Mex Seguro Soc*; 45(2): 191-7, 2007 Mar-Apr. Disponível em <http://www.medigraphic.com/pdfs/imss/im-2007/im072n.pdf>. Acesso em fevereiro 2017.

HECKERT, A. L. C.; NEVES, C.A.B. Modos de formar e modos de intervir: quando a formação se faz potência de produção de coletivo. In: PINHEIRO, Roseni et. at (org). **Trabalho em equipe sob o eixo da integralidade: valores, saberes e praticas**. 2007. Rio de Janeiro: IMS/UERJ- CEPESC- ABRASCO. 1º edição. Disponível em http://www.slab.uff.br/images/Aquivos/textos_sti/C1%C3%A1ludia%20Abb%C3%AAs/texto78.pdf. Acesso em 10 de agosto 2016.

IMAI, Massaki. **Kaizen a estratégia para o sucesso competitivo**. São Paulo: Imam, 1990. 235p.

KATS, I. M. Revmatizm u trudiashchikhsia zheleznorudnoi promyshlennosti. / [Rheumatism in workers in the iron-mining industry]. *Vopr Revm*; 9(1): 67-9, 1969, Jan-Mar. Disponível em <http://pesquisa.bvsalud.org/portal/resource/en/mdl-5383975>. Acesso em fevereiro 2017.

KUENZER, Acácia. *Educação e trabalho no Brasil: o estado da questão*. Brasília: INEP/MEC, 1991.

LARROSA, J. Notas sobre a experiência e o saber de experiência. *Revista Brasileira de Educação*, n. 19, jan/fev/mar/abr, 2002. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rbedu/n19/n19a02.pdf>. Acesso em 08 maio 2015.

LATOURETTE, B. Como falar do corpo? A dimensão normativa dos estudos sobre a ciência. In: NUNES, J. A.; ROQUE, R. (Org.). **Objetos impuros: experiências em estudos sociais da ciência**. Porto: Afrontamento, 2007. p. 40-61.

LE BOTERF, G. **Desenvolvendo a Competência dos Profissionais**. Porto Alegre: Bookman-Artmed, 2003.

LOURAU, R. **Análise Institucional e práticas de pesquisa**, Rio de Janeiro: UERJ, 1993. _____. **A Análise Institucional**, Petrópolis/RJ: Vozes, 1975.

MÂNCIA, L. T.; RODRIGUES, M. B.; MINOZZO, F. Psicologia do Trabalho: Concepções e Práticas Contemporâneas. Trabalho apresentado no XII Encontro Nacional da Associação Brasileira de Psicologia Social, Porto Alegre, 2003.

MACHADO, L. D. Subjetividades Contemporâneas. *Psicologia: questões contemporâneas - Vitória: EDUFES – 1999*. Disponível em: <https://pt.scribd.com/doc/141277928/Subjetividades-contemporaneas-Leila-Machado>. Acesso em 10 de junho 2015.

MAILLIOT, S. DURRIVE, L. A ergologia e produção de saberes sobre os ofícios. In: SCHWARTZ, Y. DURRIVE, L (orgs). **Trabalho e ergologia II: diálogos sobre a atividade humana**, Belo Horizonte: Fabrefactum, 2015. p. 151-240.

MANSANO, R.V. Sujeito, subjetividade e modos de subjetivação no contemporâneo. *Revista de Psicologia da UNE SP*, 8(2). 2009. p. 111.

Revista de Psicologia da UNE SP, 8(2). 2009

MILKOVICH, G. T. / BOUDREAU, J. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Atlas, 2000.

MOINHOS, C.; MATTIODA, R.A. Círculos de controle de qualidade (ccq) na indústria de autopeças. XXXI Encontro Nacional de Engenharia de Produção. Inovação Tecnológica e Propriedade Intelectual: Desafios da Engenharia de Produção na Consolidação do Brasil no Cenário Econômico Mundial. Belo Horizonte, MG, Brasil, 04 a 07 de outubro de 2011. Disponível em https://www.researchgate.net/profile/rosana_mattioda3/publication/281243837_circulos_de_controle_de_qualidade_ccq_na_industria_de_autopecas/links/55dcd14b08ae591b309ab992/circulos-de-controle-de-qualidade-ccq-na-industria-de-autopecas.pdf. Acesso em 05 de fevereiro de 2018.

MORAES, M. PesquisarCOM: política ontológica e deficiência visual. In: Moraes, M. & Kastrup, V. **Exercícios de ver e não ver: arte e pesquisa com pessoas com deficiência visual**. Rio de Janeiro: Nau Editora, 2010.

MÜLLER, M.J. **Mearleau Ponty**: acerca da expressão. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2001, 343p.

NOUROUDINE, A. DURRIVE, L. DOLLÉ, F. JEAN, R. As técnicas e as experiências dos humanos. In: SCHWARTZ, Y. DURRIVE, L. (orgs). **Trabalho & Ergologia**: conversas sobre a atividade humana. 2ed. Niterói: EdUFF, 2010.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO - OIT. Conferência Geral da Organização Internacional do Trabalho. Genebra. Convenção N.º 150 da OIT relativa à Administração do Trabalho (Papel, Funções e Organização), 1975, Adaptada em Genebra, em 26 de Junho de 1978. Disponível em <http://www.io.gov.mo/pt/legis/int/rec/186>. Acesso em 10 de fevereiro de 2018.

OUELLET, S.; LEDOUX, E.; CLOUTIER, E.; *et al.* Transmission des savoirs et SST In: **Conditions d'intégration des nouveaux travailleurs dans le secteur minier** : une étude exploratoire. IRSST. 2011. p. 10. Disponível em <http://www.irsst.qc.ca/resultats-recherche?q=%22Conditions%20d%E2%80%99int%C3%A9gration%20des%20nouveaux%20travailleurs%20dans%20le%20secteur%20minier%22>. Acesso em 27 fevereiro 2017.

PASSOS, E.; KASTRUP, V. Sobre a validação da pesquisa cartográfica: acesso à experiência, consistência e produção de efeitos. **Fractal, Rev. Psicol.**, Rio de Janeiro , v. 25, n. 2, p. 391-413, Aug. 2013. Disponível em http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-02922013000200011&lng=en&nrm=iso. Acesso em 02 maio 2016.

PASSOS, E; KASTRUP, V.; ESCÓSSIA, L. (orgs.) **Pistas do método da cartografia**: Pesquisa-intervenção e produção de subjetividade / orgs.. – Porto Alegre: Sulina, 2015. 207 p. POZZANA, L. A formação do cartógrafo é o mundo: corporificação e afetabilidade. **Fractal, Rev. Psicol.**, Rio de Janeiro , v. 25, n. 2, p. 323-338, Aug. 2013. Disponível em http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-02922013000200007&lng=en&nrm=iso. Acesso em 07 de maio 2015.

QU, Y.; TANG, Y.; CAO, D.; WU, F.; LIU J.; LU, G.; ZHANG, Z.; XIA, Z. Genetic polymorphisms in alveolar macrophage response-related genes, and risk of silicosis and pulmonary tuberculosis in Chinese iron miners. Int J Hyg Environ Health. 2007

Dec;210(6):679-89. Disponível em: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/17223386>. Acesso em fevereiro 2017.

ROLNIK, S. A Vida na Berlinda. 2002. Disponível em <http://www.pucsp.br/nucleodesubjetividade/Textos/SUELY/Berlinda.pdf>. Acesso 12 de julho 2015.

SACRISTÁN, J.G. **Currículo**: Uma Reflexão Sobre a Prática. 3. ed. Tradução Ernani Ferreira da Fonseca Rosa. Porto Alegre: ArtMed, 1998.

SADE, C.; FERRAZ, G.C; ROCHA, J. M. O ethos da confiança na pesquisa cartográfica: experiência compartilhada e aumento da potência de agir. **Fractal, Rev. Psicol.**, Rio de Janeiro, v. 25, n. 2, p. 281-298, Aug. 2013. Available from <http://www.scielo.br/pdf/fractal/v25n2/05.pdf> access on 27 Nov. 2016. <http://dx.doi.org/10.1590/S1984-02922013000200005>.

SCHWARTZ, Y. Os ingredientes da competência: Um exercício necessário para uma questão insolúvel. Educ. Soc. vol. 19 n. 65 Campinas Dec. 1998, p.101-140. Disponível em http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0101-73301998000400004&script=sci_abstract&tlng=pt. Acesso em novembro de 2016.

_____. A comunidade científica ampliada e o regime de produção de saberes. Trabalho & Educação, Belo Horizonte, n.7, jul/dez 2000a. Disponível em <http://www.portal.fae.ufmg.br/seer/index.php/trabedu/article/view/1681/1274>. Acesso em 10 de setembro de 2016.

_____. Trabalho e uso de si. Pro-Posições. V. 1. n.5(32) julho, 2000b.

_____. Le paradigme ergologique ou un métier de philosophe. Toulouse: Octarès. 2000c

_____. Disciplina epistêmica disciplina ergológica paideia e politeia. Pro-posições, vol. 13, n.1(37), Jan/abril, 2002. Disponível em <http://www.proposicoes.fe.unicamp.br/proposicoes/edicoes/texto393.html> Acesso em 15 de novembro 2016.

_____. Trabalho e saber. Trabalho e Educação, vol.12, n.1, Jan/dez, 2003. Disponível em <http://www.portal.fae.ufmg.br/seer/index.php/trabedu/article/view/1227/989>. Acesso em 10 de maio 2016.

_____. Processos de produção e legitimação de saberes no trabalho. In: Gonçalves, Luiz Alberto Oliveira (Org.). Currículo e políticas públicas. Belo Horizonte: Autêntica Editora, 2003. p. 29-40.

_____. Trabalho e gestão: níveis, critérios, instâncias. In: FIGUEIREDO, M. et alii (orgs.). **Labirintos do trabalho**: interrogações e olhares sobre o trabalho vivo. Rio de Janeiro: DP&A, 2004, p.23-33.

_____. Produzir saberes entre aderência e desaderência. Educação Unisinos, v.13.n.3, setembro/dezembro de 2009.

_____. A Experiência é Formadora? Educação & Realidade, v. 35, n. 1, enero-abril, 2010a, pp. 35-48 Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, Brasil. Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=317227076004>. Acesso 03 de março 2015.

_____. Trabalho e ergologia. In: SCHWARTZ, Y. DURRIVE, L. (orgs). **Trabalho & Ergologia**: conversas sobre a atividade humana. 2ed. Niterói: EdUFF, 2010b.

_____. O Trabalho e o ponto de vista da atividade. In: SCHWARTZ, Y. DURRIVE, L. (orgs). **Trabalho & Ergologia**: conversas sobre a atividade humana. 2ed. Niterói: EdUFF, 2010c.

_____. Uso de si e competência. In: SCHWARTZ, Y. DURRIVE, L. (orgs). **Trabalho & Ergologia**: conversas sobre a atividade humana. 2ed. Niterói: EdUFF, 2010d.

_____. Trabalho e Uso de si. In: SCHWARTZ, Y. DURRIVE, L. (orgs). **Trabalho & Ergologia**: conversas sobre a atividade humana. 2ed. Niterói: EdUFF, 2010e.

_____. Conceituando o trabalho, o visível e o invisível. Trab. educ. saúde (Online), Rio de Janeiro, v. 9, supl. 1, p. 19-45, 2011a. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1981-77462011000400002&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 22 de julho 2015.

_____. Manifesto por um ergoengajamento. In: Bendassolli, P. F. e Soboll, L. A. P. (orgs.). **Clínicas do Trabalho**. Novas perspectivas para compreensão do trabalho na atualidade. São Paulo: Atlas, 2011b.

_____. Qual sujeito para qual experiência? Revista Tempus - Actas de Saúde Coletiva, ano 5, v.1, 2011c.

_____. Concepções da formação profissional e dupla antecipação. Trabalho & Educação, Belo Horizonte, v.22, n.3, p.17-33, set./dez.2013.

_____. Motivações do conceito de corpo-si: corpo-si, atividade, experiência. Letras de Hoje, Porto Alegre, v. 49, n. 3, p.259-274, jul.-set. 2014.

_____. DUC, M. DURRIVE, L. A linguagem em trabalho. In: SCHWARTZ, Y. DURRIVE, L. (orgs). **Trabalho & Ergologia**: conversas sobre a atividade humana. 2ed. Niterói: EdUFF, 2010a.

_____. DUC, M; DURRIVE, L. Trabalho e uso de si. In: SCHWARTZ, Y. DURRIVE, L. (orgs). **Trabalho & Ergologia**: conversas sobre a atividade humana. 2ed. Niterói: EdUFF, 2010b.

_____. DURRIVE, L. (orgs). **Trabalho & Ergologia**: conversas sobre a atividade humana. 2ed. Niterói: EdUFF, 2010, 318p.

_____. DURRIVE, L. **Trabalho e ergologia II**: diálogos sobre a atividade humana. Belo Horizonte: Fabrefactum, 2015, 396p.

_____. FANTI, M.G.C. BARBOSA, V.F. Uma entrevista com Yves Schwartz. Letrônica | Porto Alegre, v. 9, n. esp. (supl.), s222-s233, nov. 2016.

_____. MENCACCI, N. Trajetórias e usos de si. In: SCHWARTZ, Y. DURRIVE, L (orgs). **Trabalho e ergologia II: diálogos sobre a atividade humana**, Belo Horizonte: Fabrefactum, 2015. p. 17-53.

_____. VENNEN, B. Debate de normas, “mundo de valores” e engajamento transformador. In: SCHWARTZ, Y. DURRIVE, L (orgs). **Trabalho e ergologia II: diálogos sobre a atividade humana**, Belo Horizonte: Fabrefactum, 2015.

SAINT-EXUPÉRY, Antoine de. **O pequeno príncipe**. Rio de Janeiro, Editora Agir, 2009. Aquarelas do autor. 48ª edição / 49ª reimpressão. Tradução por Dom Marcos Barbosa. 93p.
SANTOS, Eloisa H. O saber em trabalho: a experiência de desenvolvimento tecnológico pelos trabalhadores de uma indústria brasileira. 1996. Trabalho apresentado na 19ª Reunião Anual da ANPEd. In: ANPEd 25 anos, CD-ROM histórico, 2002.

TEIXEIRA, D.V. & BARROS, M. E. B. Clínica da atividade e cartografia: construindo metodologias de análise do trabalho. *Psicol. Soc.*, Florianópolis, v. 21, n. 1, p. 81-90, jan./abr. 2009. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/psoc/v21n1/10.pdf>>. Acesso em: 10 de maio 2015.

VIEIRA, M.A.M. Autoconfrontação e análise da atividade. Em: Figueiredo, M. et al. (Orgs.). **Labirintos do trabalho: interrogações e olhares sobre o trabalho vivo..** Rio de Janeiro: DP&A, 2004, p. 214-237.

ZARIFIAN, P. **Objetivo Competência: por uma nova lógica**. São Paulo: Atlas, 2001.

ANEXO I - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO (UFES)
CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS E NATURAIS (CCHN)
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA (PPGPSI)

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Você está convidado a participar da pesquisa intitulada “Para além dos saberes epistêmicos: a dramática do uso do corpo-si nos processos de certificação/formação de trabalhadores da mineração”. Esta pesquisa objetiva investigar como o programa de certificação básica pode diagnosticar/capacitar e avaliar os saberes da experiência constituídos no dia a dia do trabalho dos trabalhadores técnico/operacionais da indústria de exploração e mineração de ferro. A pesquisa justifica-se pela importância de se compreender e intervir nos processos de certificação de modo que reconheça as diferentes formas de constituição de saberes dos trabalhadores nos seus processos de diagnóstico, capacitação e avaliação que compõem esse programa. A pesquisa pode beneficiar individualmente e coletivamente o participante na construção de um programa de certificação industrial, formativo, que contemple não apenas os saberes formais, aqueles estudados nos materiais didáticos em sala de aula, mas que considere o conhecimento/experiência constituído diariamente em situação de trabalho.

A pesquisa será realizada em uma das salas do Centro de Treinamento e Desenvolvimento da empresa aonde o participante é trabalhador, por meio de entrevistas individuais e/ou coletivas, que serão gravadas em áudio e depois transcritas pela pesquisadora. A entrevista terá duração de 30 a 50 minutos. O participante terá acesso ao material produzido, bem como o que foi realizado pelo pesquisador, sempre que solicitar.

Este termo de consentimento está em conformidade com a resolução 466/2012 do Ministério da Saúde, logo, a participação na pesquisa é voluntária e pode ser interrompida a qualquer tempo, tendo a liberdade de retirar o termo de consentimento, em qualquer fase da pesquisa, sem qualquer ônus. É garantido ao participante a privacidade e o sigilo do conteúdo das informações, de modo que serão usados nomes fictícios para que não seja possível o reconhecimento do participante. Os dados levantados serão usados exclusivamente para pesquisa e os participantes terão livre acesso aos resultados, caso seja de seu interesse. A sua contribuição tem a finalidade exclusiva de colaborar para o sucesso do estudo, motivo pelo qual não recebe qualquer incentivo financeiro. Caso haja alguma despesa referente à participação na pesquisa, o participante será ressarcido em sua totalidade pelo pesquisador.

A participação não tem cunho de provocar riscos à saúde física ou mental do participante, mas se invocar algum desconforto, cansaço ou constrangimento, mediante o tema, a entrevista será interrompida e o participante será assistido pela pesquisadora, que é formada em Psicologia. E será garantida a indenização em caso de danos decorrentes da pesquisa.

Em caso de dúvida a pesquisadora pode ser contatada pelo telefone (027) 998276190 ou pelo e-mail: elisnovaes@gmail.com. Em caso de denúncia e intercorrências o Conselho de Ética em Pesquisa - CEP pode ser acionado pelo telefone (27) 3145-9820, e-mail cep.goiabeiras@gmail.com, ou no endereço: Av. Fernando Ferrari, 514, Goiabeiras, Vitória -ES, cep: 29075-910.

Eu, _____, declaro que compreendi o conteúdo deste termo de consentimento. Declaro ainda que tenho conhecimento e autorizo a gravação

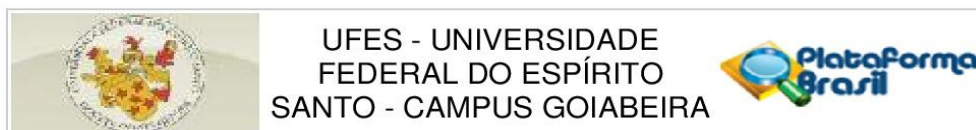
de áudio das entrevistas realizadas nesta pesquisa e que estou ciente que este termo foi redigido em duas vias de igual teor e que recebi uma das vias do documento, assinada e rubricada em todas as páginas por mim e pela pesquisadora.

Participante

Pesquisadora: Elis Ângela Novaes Silva

Vitória, _____ de _____ de 2017.

ANEXO II - PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP



PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: Para além dos saberes epistêmico: a dramática do uso do corpo-si nos processos de certificação/formação dos trabalhadores da mineração

Pesquisador: Elis Ângela Novaes Silva

Área Temática:

Versão: 2

CAAE: 80760017.0.0000.5542

Instituição Proponente: Centro de Ciências Humanas e Naturais da Universidade Federal do Espírito

Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 2.542.649

Apresentação do Projeto:

O estudo proposto é referente a um projeto de qualificação de dissertação do Programa de Pós-graduação em PSICOLOGIA INSTITUCIONAL/UFES. Esta pesquisa objetiva investigar como o programa de certificação básica pode diagnosticar/capacitar e avaliar os saberes da experiência constituídos no dia a dia do trabalho dos trabalhadores técnico-operacionais da indústria de exploração e mineração de ferro.

Metodologia Proposta:

A pesquisa se define como interventiva e se realiza como trabalho de campo em uma das unidades de uma empresa multinacional do segmento de mineração, no Brasil.

Essa pesquisa está sendo realizada com trabalhadores em funções técnico-operacionais, lotados na área do porto, que se submeteram ao programa de capacitação dentro do processo de certificação básica.

Também participam desse estudo os seus respectivos gerentes e supervisores de área, além da gerente regional dos processos de certificação (GRPC) que está à frente do programa de certificação da empresa desde a sua implantação em 2009.

Endereço: Av. Fernando Ferrari, 514 - Campus Universitário, Prédio Administrativo do CCHN
Bairro: Goiabeiras **CEP:** 29.075-910
UF: ES **Município:** VITORIA
Telefone: (27) 3145-9820 **E-mail:** cep.goiabeiras@gmail.com

A proposta metodológica é de uma investigação-intervenção no sentido de trans-formar para compreender. "A intervenção nos coloca diante do fato de que nossas práticas não são neutras, elas são vetores que produzem realidades" (MORAES, 2010, p.37).

Dessa forma, a pesquisa-intervenção não considera a exterioridade do pesquisador em relação ao campo pesquisado. Afirmando a indissociabilidade sujeito-objeto, teoria e prática. Portanto, são colocados em análise o sujeito, o objeto, o pesquisador e o campo de pesquisa, todos situados no mesmo plano de imanência (LOURAU, 1993).

A pesquisadora aposta na análise da atividade, a partir das estratégias e pressupostos da ergologia em suas composições com as pistas do método da pesquisa cartográfica que tem o seu foco performático "inteiramente voltado para uma experimentação ancorada no real" (DELEUZE, GUATTARI, 1995, p. 21).

Para a pesquisadora torna-se coerente o uso dessas duas perspectivas, pois ambas são comprometidas com os processos históricos e políticos e com os modos de subjetivação que se apresentam no contexto do trabalho.

Para as intervenções pela via metodológica tradicionalmente usada pelas clínicas do trabalho - sobretudo pela Clínica da Atividade e Como estratégia prática para o uso desse dispositivo, pensasse nas seguintes etapas: primeiramente, como técnica para produção de dados, será usado o diário de campo, conversas com a GRPC, com o Gerente da Manutenção do Porto (GMP) e com quatro trabalhadores técnico/operacionais submetidos ao processo de certificação, além de outros documentos da empresa relativos à gestão e à operação da certificação básica.

Num segundo momento, será proposto uma autoconfrontação e análise desses dados de forma individual com cada trabalhador e posteriormente com o grupo dos quatro trabalhadores envolvidos nessa pesquisa. O objetivo é fazer com que esse dispositivo provoque o trabalho de análise e coanálise junto ao coletivo dos trabalhadores sobre o seu próprio trabalho.

Já num terceiro momento, esses dados serão também submetidos à GRPC e ao GM, para autoconfrontação, com o objetivo de possibilitar, de igual forma, um olhar também sobre as suas próprias atividades.

Endereço: Av. Fernando Ferrari, 514 - Campus Universitário, Prédio Administrativo do CCHN
Bairro: Goiabeiras CEP: 29.075-910
UF: ES Município: VITORIA
Telefone: (27) 3145-9820 E-mail: cep.goiabeiras@gmail.com



Metodologia de Análise de Dados:

Adotou-se um Estudo de caso, a análise de se dará a partir das produções de dados obtidos em: conversas com gerentes, supervisores e trabalhadores, documentos da própria empresa sobre os processos de certificação básica. A metodologia será autoconfrontação simples proposta pelas clínicas da atividade. Analise a partir das bases conceituais da ergologia.

Objetivo da Pesquisa:

Objetivo Primário:

Analisar as práticas formativas que compõem os processos de certificação básica dos trabalhadores de uma empresa de mineração no território brasileiro.

Objetivo Secundário:

- Analisar como a dramática do uso do corpo-si constitui a atividade e os saberes históricos dela imanentes e se tornam fontes de formação para o trabalhador;
- Investigar de que modos a singularização da experiência que se constitui no saber que se produz industriosamente pode se tornar formadora para o trabalhador.
- Cartografar discursos e práticas em relação aos processos de experiência do trabalhador;
- Intervir nas estratégias institucionais em relação à potencialização das práticas de formação pela via da singularização da experiência e de reapropriação do saber histórico pelo trabalhador.
- Analisar de forma coletiva os processos de reconhecimento dos saberes históricos, pelas áreas de educação das empresas, como potentes forças na formação do trabalhador e na geração de saúde.
- Pensar em estratégias de intervenção, juntamente com a equipe de RH e os trabalhadores da empresa de mineração envolvidos nesse estudo, nas práticas formativas que compõem os processos de certificação que venham a favorecer o entrecruzamento dos saberes epistêmicos com os saberes históricos do trabalhador.

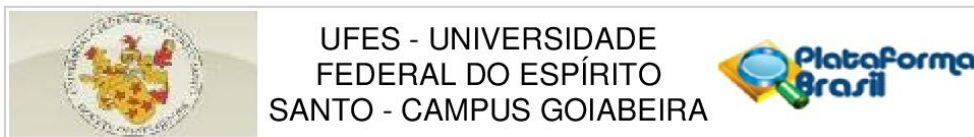
Avaliação dos Riscos e Benefícios:

Riscos:

A participação não tem cunho de provocar riscos à saúde física ou mental do participante, mas se invocar algum desconforto, cansaço ou constrangimento, mediante o tema, a entrevista será interrompida e o participante será assistido pela pesquisadora, que é formada em Psicologia.

E será garantida a indenização em caso de danos decorrentes da pesquisa. Assim como pode se sentir à vontade para denunciar ao Conselho de Ética práticas que entenda como

Endereço: Av. Fernando Ferrari, 514 - Campus Universitário, Prédio Administrativo do CCHN
Bairro: Goiabeiras **CEP:** 29.075-910
UF: ES **Município:** VITÓRIA
Telefone: (27) 3145-9820 **E-mail:** cep.goiabeiras@gmail.com



Continuação do Parecer: 2.542.649

abusivas, como explícito no Consentimento Livre e Esclarecido que assinará.

O Termo de consentimento está em conformidade com a resolução 466/2012 do Ministério da Saúde, logo, a participação na pesquisa é voluntária e pode ser interrompida a qualquer tempo, tendo a liberdade de retirar o termo de consentimento, em qualquer fase da pesquisa, sem qualquer ônus.

É garantido ao participante a privacidade e o sigilo do conteúdo das informações, de modo que serão usados nomes fictícios para que não seja possível o reconhecimento do participante.

Os dados levantados serão usados exclusivamente para pesquisa e os participantes terão livre acesso aos resultados, caso seja de seu interesse.

A sua contribuição tem a finalidade exclusiva de colaborar para o sucesso do estudo, motivo pelo qual não recebe qualquer incentivo financeiro.

A pesquisa pode beneficiar individualmente e coletivamente o participante na construção de um programa de certificação industrial, formativo, que contemple não apenas os saberes formais, aqueles estudados nos materiais didáticos em sala de aula, mas que considere o conhecimento/experiência construídos diariamente em situação de trabalho.

Benefícios:

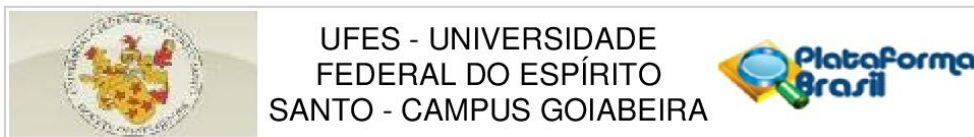
A intervenção nos modos de gerir e operar os processos de certificação básica na empresa de mineração no sentido de ampliar a capacidade inventiva do trabalhador com a legitimação de processos de produção de saber que são constituídos historicamente, no cotidiano da atividade e portanto produtores de saúde.

Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:

A pesquisa visa compreender e intervir nos processos de certificação de modo que reconheça as diferentes formas de constituição de saberes dos trabalhadores nos seus processos de diagnóstico, capacitação e avaliação que compõem esse programa.

A pesquisa pode beneficiar individualmente e coletivamente o participante na construção de um programa de certificação industrial, formativo, que contemple não apenas os saberes formais, aqueles estudados nos materiais didáticos em sala de aula, mas que considere o conhecimento/experiência constituído diariamente em situação de trabalho.

Endereço: Av. Fernando Ferrari, 514 - Campus Universitário, Prédio Administrativo do CCHN
Bairro: Goiabeiras **CEP:** 29.075-910
UF: ES **Município:** VITORIA
Telefone: (27) 3145-9820 **E-mail:** cep.goiabeiras@gmail.com



Continuação do Parecer: 2.542.649

Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:

A pesquisadora apresenta:

- folha de rosto; TCLE; Instrumento de coleta de dados; projeto detalhado e Informações básicas do Projeto de acordo com a Resolução 466/12.

Recomendações:

Não há.

Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:

Não há pendências.

Considerações Finais a critério do CEP:

Projeto aprovado por esse comitê, estando autorizado a ser iniciado.

Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_PROJETO_881743.pdf	22/02/2018 14:38:14		Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TCLE_22_02_18.pdf	22/02/2018 14:37:24	Elis Ângela Novaes Silva	Aceito
Recurso Anexado pelo Pesquisador	ROTEIRO_CONVERSAS.pdf	15/02/2018 16:02:51	Elis Ângela Novaes Silva	Aceito
Cronograma	CRONOGRAMA_PROJ_V3.pdf	15/02/2018 16:00:13	Elis Ângela Novaes Silva	Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	PROJETO_OUT_2017.pdf	05/12/2017 11:11:19	Elis Ângela Novaes Silva	Aceito
Brochura Pesquisa	PROJETO_V2_OUT_2017.pdf	26/10/2017 17:42:44	Elis Ângela Novaes Silva	Aceito
Folha de Rosto	FOLHA.pdf	06/04/2017 12:02:52	Elis Ângela Novaes Silva	Aceito

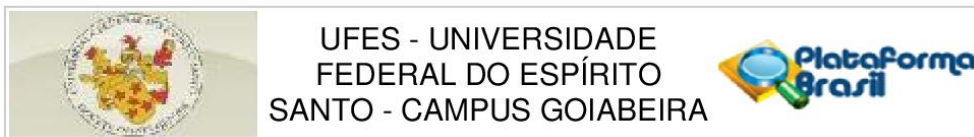
Situação do Parecer:

Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:

Não

Endereço: Av. Fernando Ferrari, 514 - Campus Universitário, Prédio Administrativo do CCHN
Bairro: Goiabeiras **CEP:** 29.075-910
UF: ES **Município:** VITÓRIA
Telefone: (27) 3145-9820 **E-mail:** cep.goiabeiras@gmail.com



Continuação do Parecer: 2.542.649

VITORIA, 14 de Março de 2018

Assinado por:
Fabiana Pinheiro Ramos
(Coordenador)

Endereço: Av. Fernando Ferrari, 514 - Campus Universitário, Prédio Administrativo do CCHN
Bairro: Goiabeiras **CEP:** 29.075-910
UF: ES **Município:** VITORIA
Telefone: (27) 3145-9820 **E-mail:** cep.goiabeiras@gmail.com

Página 06 de 06

